سلسلة كيف لتنمية مهارات الشباب العربي ..

كيف تنشئ وتدير مشروع صغير ناجح ؟

وداعاً للوظيفة .. كن رئيس نفسك



المركز الرئيسي : 11 شارع د/محمد رأفت – محطة الرمل – الإسكندرية
تليفون وفاكس : 4838326 (03)(2+)
موبايل : 0101634294 (2+) - 0123357844 (2+)
Email: info@egyptbooks.net
URL: www.egyptbooks.net

خالد عزت خلاف

أمين عام الجمعية المصرية
لتنمية مهارات الشباب



وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون

صدق الله العظيم

طبعة يناير 2005

رقم الإيداع

2004/8382

ISBN

977-17-1411-2

إهداء

إلي جدي وجدتي الذين كان لسان حالهما الدعاء لي بالتوفيق والنجاح .

إلي أبي وأمي الذين أعطوني حتى تضاءل أمامهما كل عطاء .

و إلي القلب الكبير المتواضع الأستاذ الدكتور سعد صادق

الذي له اليد الكبرى وراء إخراج هذا الكتاب ، هذا الرجل الذي أكرمني الله

بالجلوس معه كثيرا فهو الذي وضع يدي علي سر النجاح في الحياة فرأيت

فيه الخلق الرفيع والأدب الجم والعلم الوفير .

أسال الله تعالي أن يكتب أجر هذا العمل في ميزان حسناتهم

و أن يطيل عمرهم علي الطاعة وأن يعطيهم الصحة والعافية

و أن يجعل عاقبتهما جنه عرضها السموات والأرض

خالد

شكر وتقدير

برغم أنني أتحمل كل المسئولية عما ذكر ، ومالم يذكر، وما كان يجب أن يذكر في هذا الكتاب ، إلا أنني أدين بالشكر الذي لا نهاية له لأساتذتي وأصدقائي لدعمهم لي في أنجاز هذا العمل . فهذا الكتاب يحمل في طياته ما يقرب من العامان من الجهد الشخصي في البحث والكتابة . وعليك أن تحكم آخى القارىء الكريم ما إذا كان هذا الاستثمار له مبرراته.

ولا يملك الأشخاص الذين أسهموا بشكل غير مباشر في هذا الكتاب إلا الظن بان الجهد المبذول له مبررات كافية ، وأنا أدين بالشكر والتقدير للأشخاص الآتية أسمائهم :

عادل عارف – مدير الهيئة الأمريكية للتنمية الدولية بالإسكندرية USAID

فهو مدير بارع ومراقب جيد بطبيعته ، تعلمت منه الحماس والإيمان العميق بالعمل والنظام والجدية في تأدية المهمات ، وأكثر من ذالك نشر روح التخيل والابتكار والفريق بين العاملين معه، فهو واسع المعرفة والعلاقات ودائم التعلم والتفكير، فهو أفضل من أعرف في الحصول على القصة كاملة ، ومراجعة الحقائق بعناية ، وتحدى الإجابة غير الدقيقة ، والحصول على وجهات نظر العاملين . ومن المستحيل أن اكتب كتاب مثل هذا بدون شخصية مثل أ/ عادل .

د/محمد إبراهيم – صديقي الطبيب الشاب الذي ترك مهنته واحترف عالم الأعمال – فهو على استعداد وفى أي وقت أن يبيع أو يشترى أو ينتج أي منتج أو خدمة وفقا لاحتياجات السوق ، فقد ألحقته بفريق عمل هذا الكتاب دون أن أشعره بذالك، فهو نموذج أدعى أنه جيد لرجل الأعمال الشاب فتجده دائم التعلم

وقوى الذاكرة ،ويتمتع بغزارة أفكاره ومتابعته الجيدة لشركته ومهام العمل بهـا ، وأيضا هو متابع جيد للسوق من حوله ، حتى أنني اشعر بأن انفه تشم رائحة الصفقات في السوق وفى هذه اللحظة تجده سريع في الانقضاض على صفقته المفضلة ، وكثيرا ما كنت أتحدث إليه في موضوعات هذا الكتاب وأضاف المزيد من الطرق والأساليب التقليدية وغير التقليدية لإدارة المشروعات الصغيرة. وأضاف أيضا البهجة بظرفه واستعاراته الساخرة .

وكذالك أدين الشكر إلى أصدقائي **م/أحمد حسن خميس وأ/إبراهيم زبير** أصحاب دار البراء على دعمهما لي أثناء إعداد هذا الكتاب .

و أخيرا .. فقد كان لملاحظات أساتذتي وأصدقائي في مجلس إدارة **(الجمعية المصرية لتنمية مهارات الشباب)** وتوجيهاتهم ونصحهم ومساندتهم وأحيانا كثيرة تأنيبهم القاسي لي –والذي كنت في حاجة إلية– الأثر الكبير في ترشيد وإثراء تجربتي مع هذا الكتاب ، وكلي أمل أن يستمر هذا التواصل والتعاون بيننا ، مقدرا وشاكرا لهم مقدما.

وختاما .. هذا الجهد المتواضع بين أيديكم ، فما أخطأت فيه فمن نفسي وما أحسنت فيه فمن عند الله .

مقدمة

رسالة إلي الشباب

أخي الشاب : هل أنت على استعداد لكي تكون رئيس نفسك؟

تناول الإصدار الأول من سلسلة كيف " **كتاب كيف تحصل علي فرصة عمـــل؟** " الذي يوضح كيفية العثور علي وظيفة . أما عن الإصدار الثاني من سلسلة كيف " **كتاب كيف تنشىء وتدير مشروع صغير؟** " . هذا الكتاب يوضح كيفيه إيجـــاد عمل لك . عمل يحقق لك الإشباع والدعم المادي ، فكان الكتاب الأول من أجـــل الشباب الباحثين عن الوظائف عند الغير . أما هذا الكتاب فهو من أجل الشـــباب الذين يبحثون عن أنفسهم وذاتهم . الذين يشعرون أن عملهم لا يحقق لهم الإشباع وتحقيق الذات وأن مجالهم المهني لا يوصلهم لغاياتهم المنشودة . وكلى أمل فـــي أن تتمكن – أخي الشاب – إذا كنت أحد هؤلاء الأفراد الذي استخدم هذا الكتـــاب في تحديد حياته العملية من خلال إعادة بنائها علي الركيزتين الوحيدتين اللتـــين يمكن أن تدوما **(احتياجات السوق ومواردك الذاتية)** .
وستري في فصول الكتاب أننا وضحنا بأسلوب سهل ومبسط لا يخلو من التركيز علي تعريف المشروع الصغير ، وأسباب نجاحـــه وفشـــله ، ومكونـــات رجـــل الأعمال الناجح ومهاراته ومبادراته . وكيف تختار المشروع الصغير المناســـب لك؟ ، وكيف تبدأ في تنفيذ المشروع ؟ ، وعوامل النجاح للمشروع المساعدة لك . وتوقفنا أيضا عند كيفية تصميم خطة المشروع ودراسته والدخول إلي الأســـواق وكذالك عمل دراسة الجدوى الاقتصادية والتسويقية ، وأساليب الترويج والإعلان للمشروع الصغير . وينفرد هذا الكتاب ولأول مرة بفصل عـــن كيفيـــة التقـــدم للجهات المانحة والمقرضة للمشروعات الصغيرة لأخذ قرض عنـــد البـــدء فـــي

المشروع أو التوسع ، ويعطيك الكتاب أيضا أساليب التفكير الإبداعي والابتكاري في المشروعات الصغيرة .

أخي الشـــاب .. إن غايتي من هذا الكتاب هي رسم طريق عملي يوضـــح لـــك أساليب ومبادئ إنشاء المشروعات الصغيرة الناجحة وتطويرها والابتكـــار فيهـــا وأساليب وطرق إداراتها . ويوضح لك كيف تدمج نفســـك وبياناتـــك وخبراتـــك ومهاراتك ومواردك مع المعلومات الخارجية عن الفرص المتاحة مكونا منتجـــا قابلا للحياة والاستمرار . وكيف تعيد هندسة حياتك العملية في صـــورة منشـــأة أعمال ناجحة مؤلفة في شخص واحد أو أكثر لتقديم منتجا جديدا إلـــي الســـوق . وكيف ترسم خطة عملية لتطوير نفسك ومنشأتك؟

إن هذا الكتاب وبصدق شديد يعد خريطة ترشدك وتهديك في رحلتك نحو إنشـــاء مشروع صغير ناجح .

فلقد استقيت الدروس المستفادة المعروفة في هذا الكتاب من مصادر عديدة وهي القراءات والأبحاث والخبرات الشخصية والحياتية ومن زيـــارات لنمـــاذج مـــن المشروعات الصغيرة الناجحة .

الفصل الأول

صفات رجل الأعمال الناجح

صفات رجل الأعمال الناجح

قد تكون المعوقات التي تواجه المشروع الصغير الناجح كثيرة ، وقد تتجاوز بالنسبة لك حدود ضمان النجاح ، ولكن هذا لا يجعلنا نيأس ،فأنت تستطيع أن تتجاوز كل العقبات والمشاكل لو توفرت لديك هذه السمات والخصائص التي سنقدمها لك في هذه القائمة ، والتي تضم سمات وخصائص صاحب المشروع الناجح .

والمطلوب ترتيب هذه السمات من حيث أهميتها النسبية من وجهة نظرك أنت فقط بإعطاء السمة الأكثر أهمية رقم 1 ، والأقل أهمية رقم 2 ، والتي تليها رقم 3 إلي أن تصل إلي أقلها أهمية فتأخذ أخر رقم .

م	خصائص وسمات المشروع الصغير	الترتيب حسب الأهمية
1	هل أنت طموح؟	
2	هل أنت مستقل وقائد؟	
3	هل تغتنم الفرص؟	
4	هل أنت واقعي؟	
5	هل أنت واثق بنفسك؟	
6	هل أنت سريع البديهة؟	
7	هل أنت قادر علي الابتكار؟	
8	هل تقبل المخاطرة؟	
9	هل لديك بدائل وحلول للمشاكل؟	
10	هل تدرس المواضيع جيدا قبل أن تتخذ قرارك؟	
11	هل تتحمل الفشل؟	
12	هل أنت قادر علي الإقناع؟	
13	هل تنصت للآخرين؟	
14	هل أنت قادر علي الاتصال الآخرين؟	

15	هل أنت قادر علي استخدام العلاقات الشخصية؟	
16	هل أنت ماهر في تدبير الأمور؟	
17	هل أنت نشيط؟	
18	هل تبث روح المبادرة في مجال عملك؟	
19	هل أنت متفائل؟	
20	هل تؤمن بان الله لا يضيع أجر من أحسن عملا؟	
21	هل تؤمن بالصدفة ولا تؤمن بالحظ .. وأن الصدفة لا تتكرر؟	
22	هل تحسب وقتك جيدا؟	

إذا شعرت أثناء الحل أنك غير قادر علي ترتيب هذه السمات وفقا لأهميتها بالنسبة لك .. فهل تعرف لماذا؟ ، إن السبب هو أن كل السمات مجتمعة ضرورية لنجاح صاحب المشروع الصغير ، ولا يمكن أن يفقد أو يتخلى عن أي منها.

و لكن في هذا الصدد نؤكد لك أن من أهم هذه الصفات هي الاستقلالية الذاتية لصاحب المشروع ، وهذه الاستقلالية لها ثلاثة جوانب :

- **الاستقلالية الفنية** : وتعني قدرة صاحب المشروع علي أن ينفذ ما يسند إليه من أعمال.
- **الاستقلالية الفكرية** : وتعني قدرة صاحب المشروع علي أن يتخذ قراره بنفسه .
- **الاستقلالية العاطفية** : وتعني أن يعمل صاحب المشروع بدافع من ذاته ودون تشجيع من الآخرين .

وبالتالي حتى تكون صاحب مشروع صغير ناجح حاول دائما أن تكتسب كل جوانب الاستقلالية الذاتية.

اعرف نفسك وتعرف على قدراتك

سواء كنت عاملا صغيرا أو مستهلك ، فأنت تعلم الكثير عن العمل الخاص وكيفية معاملة العمال والعملاء. **اسمع وانظر واقرأ وافهم** . قم بتوسيع أفقك بقدر إمكانك ، أجعل الحياة مدرستك ، لو انتبهت بالقدر الكافي ستكون قادر على أن تتعلم كيف يحقق الناجحون النجاح وكيف يصل الفاشلون إلى حالة الفشل .

ما هو نوع الحياة التي سوف تختارها لنفسك؟ هل ستختار حياة المغامرة؟ هل تريد أن ترى إلى أي مدى يمكنك الاستمتاع بالحياة التي وهبها الله لك؟

إذا كنت تفكر في مستقبلك وتجد في نفسك القدرة على خوض المخاطر والتعلم والتعديل فأنت مختلف عن الكثيرين غيرك من الخائفين والكسالى ، لذا واصل التقدم .

وتذكر أن كثير من الناس يصنعون عاداتهم بأنفسهم من خلال أداء نفس الأعمال الروتينية اليومية .

يمكنك أن تفصل نفسك عن الآخرين من خلال التزامك بنوع من الحياة تركز فيها على تنمية ذاتك وقدراتك .

وكذلك الارتفاع بمستوى السكن ومستوى المواصلات ويمكنك قضاء أجازات ممتعة مع من تحبهم .

وفي سنوات ، تستطيع أن تكسب كثيراً من المال لكي ترفه عن أسرتك وأولادك، ولكي تمارس هواياتك .

أين كنت؟ وأين أنا الان؟ وأين أريد أن أكون؟

توقف للحظات .. وفكر

ماذا علمتني التجارب السابقة؟

ما هي الاختيارات المتاحة أمامي؟ ما هي أفضل تلك الاختيارات؟

يجب ألا تجعل الأشخاص التعساء والمحبطين والساخرين يقودون اختياراتـــك.
هل تريد أن يكون التعيس والمحبط والساخر هـــم الـــذين يوجهـــون تصـــرفاتك وأفعالك؟ فهم بدلاً من أن يقوموا ببناء أنفسهم يلجأون للتسلية في دفعك للأســـفل. تجاهلهم .. ولا تجادلهم .. لأنك لن تستطيع الفوز ، ابتسم بأدب وتـــذكر القـــول المأثور " **لا تصارع خنزيراً ، لأنك حتى لو فزت ، سوف تتسخ وســـوف يحـــب الخنزير ذلك** ".

قم بنبذ هؤلاء الذين يحاولون أن تتطبع بطباعهم ، وأنت تعرف هذه القائمة مـــن الناس الذين ينظرون إلى جنسك أو لونك أو عقيدتك أو ديانتك أو قدرتك الجسدية أو تفضيلاتك العاطفية أو أصولك الاجتماعية ... الخ . هل تلك العوامل ســـتؤثر في قدرتك على جمع النقود ؟

لو كنت كسولاً، فأنت في مشكلة حقيقية
لو كنت لا تستطيع التفكير لنفسك .. فأنت في مشكلة حقيقية
لو كنت أنانياً ووحيد وغير سعيد .. فأنت في مشكلة حقيقية
هل أنت راغب في العمل بجد والاستماع والتعلم والمخاطرة؟ أم أنك راغب في السماح للآخرين بإمدادك بالأعذار لعدم نجاحك؟

أنت الوحيد القادر على الإجابة .
أنت الوحيد القادر على أن تستجمع ثباتك للبحث عن الفرص لنفسك، تستطيع أن تنفض أشياء كثيرة في الحياة، وأن تغسل الإهانات الثانوية ، التي لا معنى لها من المتعصبين والساخرين المتشائمين من أجل التوجه نحـــو الإيجابيـــة والجمـــال.
ما الذي يمكنك أن تفعله؟
ما الذي يستحيل عليك أن تفعله؟

و الآن هيا بنا نسأل " **أجب علي كل سؤال في سطر واحد** "

ماذا تعنى كلمة غنى بالنسبة لك ؟

....

ماذا يكون رد فعل الناس حولك إذا قلت لهم أنك تريد أن تصبح غنياَ؟

....

ما نوع الحياة التي يعيشها معظم الناس من ذوى الدخل المتوسط؟

....

لماذا أصبحت المثابرة والمواظبة شئ أساسي للنجاح؟

....

ما هي المواصفات التي تتوقع أن تجدها في الشخص الناجح؟

....

ما هي نوع الاستثمارات التي تعتقد انك إذا قمت بها ستكون ناجحا؟

....

هل تعرف من واقع الحياة شخصية حقيقية ناجحة؟

....

هل يمكن أن يستمر سائق الأتوبيس في عمله كسائق أتوبيس وفى نفس الوقت يحقق حياة سعيدة منتجة؟

....

دعوة للفكر " فكر في كل فكرة ثلاث دقائق "

- فكر في الأشخاص على مستوى العالم الذين تعتبرهم من وجهة نظرك أشخاص ناجحين.
- فكر في الأشخاص الذين تعرفهم شخصيا وتعتبرهم من وجهة نظرك

أشخاص ناجحين.

- اكتب فقرة تصف فيها نفسك باعتبارك شخصية ناجحة خلال العشرة أعوام القادمة.

هل تصلح لأن تكون صاحب عمل؟

هناك حقيقة يجب أن تتذكرها.. لا توجد طريقة محددة لتجنب كل المخاطر المصاحبة لبدء أي مشروع صغير. ولكن في جميع الأحوال يمكنك أن تحسن فرص نجاح مشروعك عن طريق التخطيط والإعداد المسبق للمشروع. والبداية الموفقة لذلك هو التعرف على جوانب ضعفك وجوانب قوتك باعتبارك صاحب ومدير المشروع الصغير. ولذلك يجب أن تفكر في الأسئلة التالية:

- **هل أتمتع بشخصية مبادرة؟**

عند التفكير في فكرة جديدة أو مشروع جديد، هل تعتمد على نفسك أو على الآخرين في ابتكار الأفكار وتطوير المشاريع. هل تقوم تنظيم وقتك ومتابعة كافة التفصيلات؟

- **ما مدى قدراتي على التعامل مع الآخرين؟**

أصحاب الأعمال يحتاجون في عملهم إلى تنمية علاقاتهم مع أنماط مختلفة من الأفراد بما فيهم العملاء والموردين (البائعين) والعاملين بالمشروع ورجال البنوك والمصرفيين وبعض المتخصصين مثل المحاميين والمحاسبين ومراجعي الحسابات والمستشارين .

هل يمكنك التعامل مع العميل المُلح في طلبه؟ .. هل يمكنك التعامل مع المورد غير الجاد والعامل أو الموظف غريب الأطوار في مجالات عملك المختلفة؟

- **هل أتمتع بالكفاءة في اتخاذ القرارات؟**

أصحاب المشروعات الصغيرة غالباً ما يضطرون لاتخاذ قـراراتهم بصورة سريعة وتحت ضغط وينبغي أن يكونوا مستقلين . فهل لديك تلك القدرة؟

- **هل لدي القدرة البدنية والنفسية لإدارة المشروع؟**

إدارة وتملك المشاريع يمثل تحدياً وفي الوقت نفسه قد يكون عمليـة فيها إثارة وتشويق ، وعلى الجانب الآخر فإنه يتطلب الكثيـر مـن العمل والمجهود . فهل أنت قادر على العمل يومياً 12 ساعة أو أكثر وعلى مدة ستة أيام أو الأسبوع كله؟

- **هل لدي مهارات التخطيط والتنظيم؟**

تدل نتائج الأبحاث على أن معظم المشاريع التي فشلت كان يمكن أن تتجنب الفشل إذا قام صاحبها ومديرها بعملية تخطـيط جيـد وقـام بتنظيم الموارد المالية بكفاءة بالإضافة إلى تنظيم المخزون والمواعيد والإنتاج ، فهل لديك تلك المهارة ؟

- **هل إدارتي للمشروع قوية إلى حد يمكنني مـن المواصـلة لتحقيـق أهدافي؟**

إدارة المشاريع قد تعرضك للسقوط .. بعـض أصـحاب الأعمـال يشعرون بالإحباط نتيجة تحملهم كافة المسئوليات على عـاتقهم . إذا كان لديك حافز قوى فإن وجود الحافز والدافع يساعدك على النجاح ويساعدك على البقاء والاستمرار حتى في حالة ركود السوق .

- **إلى أي مدى يمكن للمشروع أن يؤثر على حياتي الأسرية؟**

السنوات الأولى في عمر المشروع قد تكون صعبة بالنسـبة للحيـاة الأسرية . إن الضغط من جانب شريكك في الأسـرة ، وخصوصـاً الشريك غير المساند وغير المتفهم ، قد يجعل عملية التوازن عمليـة

صعبة حيث لا يريد أن يتنازل عن مطالبه الحالية من اجل تلبية احتياجات بداية المشروع الذي يهدف في نهاية الأمر إلى تحقيق الربح . وقد يستغرق ذلك شهوراً أو سنوات ، فهل شريكك في الأسرة قادر على تحمل تلك الفترة؟ من هنا يجب تحقيق توازن بين احتياجات أسرتك واحتياجات مشروعك وتحقيق أدنى حد من متطلبات المعيشة أو تعريض الحياة الأسرية للخطر.

خصائص قائد المشروع الناجح

خلاصة ماسبق هو أن قائد المشروع الصغير الناجح يجب أن تتوفر فيه الصفات التالية :

- الثقة في النفس وفي الآخرين .
- لديه رؤية مستقبلية ، ونظر ثاقب .
- قادر علي إقناع الآخرين .
- القدرة علي تحفيز العاملين .
- الشجاعة والجرأة في اتخاذ القرار .
- القدرة علي التواصل مع المرؤوسين .
- الإحساس بمشاكل المرؤوسين .



الفصل الثانى

المشروع الصغير

تعريف المشروع الصغير

استثمارا صغيرا يوجه إلي إنتاج سلعة أوتقديم خدمة بغرض الربح ، ويمكن للأفراد العاديين القيام به اعتمادا علي تمويلهم الذاتي ، أو من خلال قروض صغيرة .

إن هذا التعريف المبسط يبين لك أن إقامة مشروع صغير لا يحتاج إلي :

- رأسمال كبير.
- عدد كبير من العمالة.
- تنظيمات ، أو نظم إدارية وفنية ، أو هياكل تنظيمية معقدة.
- أو تكنولوجيا ذات آلية متقدمة.

لأنه لن يقدم كم من الإنتاج أو الخدمات بما يماثل المشروعات الكبيرة أو المتوسطة ، ولا تتوقع منه أن يحقق مبيعات مماثلة لهما .

لكن أهم ما في هذا التعريف هو أن الفرد العادي يستطيع القيام به وبجهوده الذاتية فإنشاء مشروع صغير لا يحتاج إلي جهود خارقة ، أو قدرات تفوق الإنسان العادي . وستتأكد من ذلك عندما تتعرف علي أنواع المشروعات الصغيرة وعناصرها ومكوناتها .

أنواع المشروعات الصغيرة

هناك عدة أنواع للمشروعات الصغيرة منها :

- **إنتاجية :**

أساسها التحويل بمعني تحويل خامة إلي منتج نهائي أو وسيط ، والهدف زيادة قيمة المخرجات " الناتج" عن المدخلات "عناصر الإنتاج" .

- **خدمية:**

أساسها القيام نيابة عن العميل بخدمة كان سيقوم بها بنفسه ، أو لايستطيع القيام بها بنفسه.

وأيا كان نوع المشروعات الصغيرة أو مجال نشاطها فأنها جميعا تشترك في عناصر ومكونات واحدة .

عناصر ومكونات المشروعات الصغيرة

- **رأس المال:**

ويعني كل المبالغ النقدية اللازمة لإقامة المشروع ، أوالمال اللازم لتجميع عوامل الإنتاج ، وينقسم إلي : رأسمال ثابت ، ورأسمال عامل.

- **ألآلات والتجهيزات:**

وهي كل ما يلزم لإنتاج السلعة أو الخدمة.

- **العمالة:**

وهى كل الافراد اللازمين لتشغيل المشروع .

- **الإدارة:**

وهي المسئولة عن أحداث التشغيل الأمثل للمشروع ، وتحقيق أهدافه ، وهي جزء من العمالة .

- **التكنولوجيا:**

وهي طريقة وأسلوب عناصر الإنتاج .

إن ما سبق مجرد فكرة عامة وسريعة عن ما هو المشروع الصغير ؟ وأنواعه ، ومكوناته ، وقد تكون علي علم مسبق بها ، ولكن المهم أن تعرف **أن أنجح المشروعات الصغيرة هي تلك التي تقوم علي موارد وخامات محلية متاحة في البيئة التي سيقام فيها المشروع .**

البيئة الخارجية المحيطة بالمشروع

كما أن الإنسان وليد البيئة ، فإن المشروع وليد البيئة أيضاً .

- المتغيرات البيئية هي مجموعة القوي الخارجية التي تؤثر وتتأثر بنشاط المشروع والتي لا يكون للمشروع سيطرة عليها .
- البيئة هي نقطة البداية والنهاية بالنسبة للمشروع .
- البيئة الخارجية هي نقطة البداية لأن المشروع يحصل منها علي الموارد المادية مثل الأراضي والمواد الخام ، والعمال ، والآلات ، والتمويل ، االمعلومات .
- البيئة الخارجية هي نقطة النهاية لأن المشروع يصدر إليها السلع والخدمات والأفكار الجديدة .
- من الضروري أن يتعامل المشروع مع المتغيرات البيئية بشكل مناسب حتى يضمن البقاء والاستمرار.
- استقرار ظروف البيئة الخارجية يساعد علي استقرار ونمو المشروعات .

وهناك مستويين أساسيين للبيئة هما:

- **مستوي البيئة المباشرة :** وهي عبارة عن مجموعة المتغيرات الخارجية التي يتعامل معها المشروع بشكل مباشر، وتؤثر علي نشاطه في الأجل القصير مثل المستهلك والمورد والبنك .
- **مستوي البيئة غير المباشرة :** وهي عبارة عن مجموعة المتغيرات الخارجية التي تؤثر علي نشاط المشروع وكافة المشروعات الأخرى مثل المتغيرات السياسية والقانونية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية .

وكلا المستويين له تأثير واضح علي المشروع . ويجب أن تحدد ما هي أكثر

العناصر تأثيراً علي نشاط مشروعك .

أهم المتغيرات البيئية التي يمكن أن تؤثر علي مشروعك:

أولا-المتغيرات السياسية والقانونية

- هي مجموعة القوي السياسية (أفراد أو جماعات أو مؤسسات) المؤثرة علي نشاط المشروع .
- فلسفة الدولة تؤثر بشكل مباشر علي أداء المشروعات .
- هناك توجه عام نحو تطبيق آليات السوق المفتوح واقتصاديات السوق .
- المتغيرات السياسية هي المصدر الأساسي لاستصدار التشريعات والقوانين المنظمة للعمل .
- من أمثلة تلك القوانين ما يلي :
  - القوانين الخاصة بالعمالة والعمل .
  - تحديد مستويات الأجور .
  - الضرائب والرسوم .
  - القوانين الجمركية .
  - القوانين الخاصة بالاستثمار وحركة رؤوس الأموال .
  - الإعفاءات من الضرائب وتشجيع المشروعات الصغيرة .
- الحكومات هي من أكبر المشترين في السوق .
- حجم الإنفاق الحكومي يساعد علي رواج المشروعات .
- للدولة دور هام في تنمية والحفاظ علي القطاع الخاص والمشروعات الصغيرة .
- تلعب القوي السياسية دوراً هاماً في منع الاحتكار وتشجيع المنافسة بين

المشروعات .

- تعمل الدولة علي توفير مصادر التمويل المختلفة للمستثمرين .

ثانيا – المتغيرات الاقتصادية

- تؤثر المتغيرات الاقتصادية بشكل مباشر علي أداء المشروعات .
- المتغيرات السياسية والاقتصادية وجهان لعملة واحدة .
- كل نظام سياسي يرتبط بنظام اقتصادي معين .
- كلما كانت الحالة الاقتصادية منتعشة كلما أثر ذلك علي انتعاش المشروعات.
- الاستقرار الاقتصادي مهم جداً لنمو المشروعات .
- تتضمن المتغيرات الاقتصادية العديد من المتغيرات مثل :
  1. توافر المواد الخام اللازمة للصناعة.
  2. رواج الأسواق أو انكماشها.
  3. أسعار الفوائد علي القروض.
  4. أسعار صرف العملات الأجنبية.
  5. مستوي دخل الفرد والدخل المتاح للتصرف.
  6. توافر العمالة في سوق العمل.

ثالثا–المتغيرات الاجتماعية والثقافية

- هي مجموعة المعتقدات الدينية والعادات والتقاليد والقيم التي تحكم سلوك الأفراد داخل المجتمع.
- تتأثر تلك القيم في الأيام الحالية بثقافات أخري خارجية نتيجة السماوات المفتوحة وتقدم نظم الاتصال.
- تختلف الثقافة من مجتمع لأخر وداخل نفس المجتمع من وقت لأخر.

- عند التعامل مع رجال أعمال من ثقافات أخري يجب مراعاة الاختلافات بين الثقافات.
- هناك العديد من التغيرات التي طرأت علي سلوك الأفراد في المجتمع خلال النصف الأخير من القرن العشرين، منها علي سبيل المثال:
  - خروج المرآة للعمل.
  - تعليم المرآة.
  - النظرة إلي التعليم والإنفاق عليه.
  - الهجرة الخارجية بحثاً عن فرص عمل أفضل.
  - البحث عن وظائف غير تقليدية أو حكومية.
  - الاتجاه نحو العمل الخاص.

رابعا-المتغيرات التكنولوجية

- هناك تأثير واضح لتكنولوجيا المعلومات علي أداء كل المشروعات.
- السؤال الآن هو."To be or not to be"
- عدم القدرة علي الاستفادة من تقدم تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلي عدم القدرة علي التنافس أو التعامل مع العالم الخارجي.
- العالم أصبح قرية صغيرة.
- من مجالات الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات ما يلي:
  - الشراء الإلكتروني والتسويق الإلكتروني.
  - الاستقطاب والتعيين الإلكتروني.
  - التعلم والتدريب الإلكتروني.
  - التعامل البنكي.
- من المهم أن تفكر ملياً في كيفية الاستفادة من التكنولوجيا المتقدمة حتى

لاتتأخر عن المنافسين.

تدريب عملي

1- حاول أن تفكر في البيئة الخارجية وحدد أهم خمس مميزات يمكـــن أن تحصل عليها من البيئة الخارجية .

2- حدد أهم خمس مهددات يمكن أن تتعرض لها عند التعامل مـــع البيئـــة الخارجية .

3- والآن قارن بينهما وحدد كيف يمكن أن تستفيد من المميزات وأن تتعامل مع المهددات .

تدريب عملي

حاول أن تحدد أهم المتغيرات البيئية التي يمكن أن تؤثر علي المشروع الخاص بك:

المتغيرات القانونية:

1.
2.
3.

المتغيرات الاقتصادية:

1.
2.
3.

المتغيرات الاجتماعية:

1.
2.
3.

المتغيرات التكنولوجية:

1.
2.
3.

قيم ومعتقدات واتجاهات العمل

المعتقدات

- المعتقدات هي الحقائق والنظريات التي يعتنقها الإنسان والتي يستخدمها لتفسير الكون والعالم المحيط به .
- تؤدي المعتقدات دوراً هاماً في تحقيق التآلف والانسجام بين مجموعات متعددة من المفاهيم والأفكار الشخصية.
- المعتقدات يتعلمها الإنسان من البيئة التي يعيش فيها. وبمعني آخر تختلف المعتقدات من بلد لآخر، وتختلف داخل نفس البلد من وقت لآخر .

- تحتاج المعتقدات إلي نوع من التدعيم الاجتماعي المستمر حتى لا تنسي.
- قد يكون هذا التدعيم مباشر من خلال الممارسة والخبرة الشخصية، أو غير مباشر من خلال خبرات الأخرى وممارستهم أو التأثر بآرائهم وأفكارهم.
- من أمثلة المعتقدات في مجال العمل:
  - العمل الجاد يؤدي إلي النجاح.
  - اهتمام صاحب العمل بالعاملين يؤدي إلي زيادة الإنتاج.
  - الربح يأتي في الأجل الطويل.

<u>القيــم</u>

- القيم هي مجموعة من المبادئ الحاكمة للسلوك الإنساني والتي يحصل عليها الفرد منذ نعومة أظافره وطوال فترات حياته من خلال الأسرة والأصدقاء والمدرسة وغيرها من المنظمات التي ينتمي إليها الفرد خلال مراحل عمره المختلفة.
- القيم أما أن تكون موجبة أو سالبة.
  - **القيم الموجبة :** هي القيم التي يسعى الفرد للحفاظ عليها والاقتــداء بها وتحمل المشقة من أجلها. ومثال ذلك:
    - الصبر وتحمل المشقة في العمل. .
    - الصدق والأمانة في التعامل مع الغير.
    - مراعاة الجوانب الأخلاقية في القرارات.
    - احترام الوقت والحفاظ عليه.
  - **القيم السالبة :** هي الأشياء التي يسعى الفرد إلي تفاديها أو البعــد عنها وعدم الإقتداء بها . ومثال ذلك:
    - عدم الوفاء بالعهود مع العملاء.

- الغش التجاري.
- المكسب السريع علي حساب الجودة.

أنواع قيم العمل

- **القيم الدينية:** التمسك بالقيم والمبادئ الدينية في التعاملات أثناء العمل.
- **القيم الاقتصادية:** الرغبة في تحقيق عائد مادي مناسب من خلال العمل الجاد، مع الرغبة في تقليل الجهد المبذول أحياناً في تحقيق هذا العائد (كفاءة العمل)
- **القيم السياسية:** الرغبة في تقلد مناصب والاستحواذ علي السلطة وخدمة الآخرين.
- **القيم الاجتماعية:** الرغبة في تكوين شبكة علاقات اجتماعية متميزة مع الغير، وتقوية العلاقات الاجتماعية مع الزملاء والمرؤوسين والرؤساء في العمل.
- **القيم الجمالية:** الرغبة في تحقيق الفائدة الجمالية من الأشياء المادية وتحقيق السعادة النفسية.

أما عن القيم التي يجب أن تعمل على اكتسابها والمحافظة عليها من اجل نجاح مشروعك فهى :

أولا-حب العمل

- العمل أحد القيم الأساسية التي يعيش بها الإنسان.
- هناك علاقة وثيقة بين حب العمل والتميز في الأداء.

- حب ما تعمل وأعمل ما تحب.
- حب العمل يساعد علي إتقان العمل والعمل علي تطويره وتحديثه.
- اختيار العمل المناسب يحقق للفرد احترام الذات.
- قد يرى البعض أن الشخص لا يختار عمل معين نظراً لندرة الوظائف. هذا قد يكون صحيح نسبياً، غير أن الشخص الذي يعمل عمل لا يحبه يتركه في أول فرصه تتاح له.
- لا يوجد وظيفة كبيرة وأخري صغيرة . لكن هناك دائماً وظيفة مناسبة.

ثانيا- الصبر وعدم التسرع

- تحقيق النجاح لا يتحقق في الأجل القصير ولكنه يتحقق في الأجل الطويل.
- الصبر وعدم التسرع هما وسليتا تحقيق النجاح .
- بناء منزل متين قد يحتاج إلي أيام طويلة، غير أن هدم هذا البناء لن يتحاج إلي نفس الوقت (البناء دائماً أصعب من الهدم) .
- المشروعات الناجحة هي التي استهدفت الربح في الأجل الطويل عن طريق كسب رضاء المستهلك .
- تفادي أتباع سياسة المكسب السريع .(Hit and Run) .
- ما يأتي بسرعة يذهب بسرعة .

ثالثا- احترام الغير

- احترام الآخرين من احترام الذات.
- يـبب احترام العملاء (تقديم سلعة أو خدمة بجودة مناسبة) .
- يجب احترام العمال (توفير مناخ عمل مناسب مادياً ونفسياً) .
- يجب احترام الموردين (سداد مستحقات الموردين في المواعيد

المتفق عليها).

- الاحترام المتبادل يخلق نوع من الثقة بين عدة أطراف من شأنها التأثير علي نجاح المشروع في المستقبل.

رابعا- التعلم المستمر

- التعلم هو عملية التغيير في السلوك البشري الناتج عن:
  * التجربة الشخصية (التعلم الشرطي) .
  * تجارب الآخرين (التعلم عن طريق الملاحظة) .
- التعلم عنصر أساسي من عناصر العمل الناجح.
- يحتاج صاحب المشروع والعاملين إلي تعديل سلوكهم للاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة.
- الاستفادة من أخطاء تجارب المشروع في الفترات السابقة هو الذي يساعد المشروع علي النجاح مستقبلا.
- المشروع الذي لا يتعلم من أخطاء الماضي يميل إلي تكرارها في المستقبل.
- الفشل هو أحد جنود النجاح، بشرط القابلية للتعلم

خامسا- إتقان العمل

- إتقان العمل يعني الكفاءة في العمل.
- الكفاءة تعني استخدام أقل قدر ممكن من الموارد في تحقيق الأهداف المخططة.
- أمثلة لمصادر الكفاءة والإتقان:
  * قدرة العنصر البشري على استخدام المواد الخام .
  * انخفاض نسبة التالف والهالك.

- انخفاض تكاليف التخزين.
- القدرة علي استخدام الوقت.
- تعظيم الجهد المبذول.

- يمكن أن يتم رفع كفاءة العمل من خلال:
  - جهود تنظيمية مخططة.
  - جهود فردية غير مخططة.

سادسا- غرس روح المنافسة

- المنافسة هي المكون الأساسي في دنيا الأعمال.
- السماء هي الحدود في المنافسة.
- العالم أصبح قرية صغيرة.
- إذا لم تقدم للمستهلك ما يريد، سوف يحصل عليه من مشروع أخر.
- السوق محدود والجميع يسعى إلي كسب أكبر حجم من السوق وهو ما يعرف بالحصة السوقية .
- إذا لم يكن لك ميزة تنافسية فلا تنافس.
- يمكن أن تتميز عن منافسيك في العديد من المجالات مثل:
  - خدمات ما بعد البيع .
  - منافذ التوزيع.
  - جودة المنتج أو الخدمة.
  - الأسعار.
- إلي جانب التنافس يمكن أن تتعاون مع المنافسين .
- التعاون مع المنافس يهدف إلي تعظيم مصلحة الجميع (الكل يكسب) .. هل هذا ممكن؟!! فكر .

سابعا- التجديد والابتكار

- جدد أو تبدد.
- العالم في حالة تطور مستمر.
- السلعة أو الخدمة التي يقبلها المستهلك أمس أو اليوم ليست هي بالضـــرورة السلعة أو الخدمة التي سوف يقبلها غداً.
- المهمة الأساسية للمشروع هو التجديد والابتكار في كافة المجالات مثل:
  * شكل السلعة (أشكال المحمول مثلاً) .
  * وظائف السلعة (الوظائف الأساسية للمحمول) .
  * خدمة ما بعد البيع .
  * التغليف والعبوة .
  * العلاقة مع العملاء .
  * شروط السداد والدفع .
  * منافذ التوزيع .
  * الإجراءات الإدارية .

ثامنا-إدارة الوقت .

- الوقت هو الحياة.
- الوقت من الموارد التنظيمية الهامة للمشروع.
- العديد من المشروعات تصارع الزمن: التوصيل للمنازل، خدمة مـــريض، نقل خبر هام، عرض مالي سريع.
- نحن نتعامل مع الزمن الصفري .Zero-time فالفرق الزمني بين شـــعور المستهلك بالحاجة وقدرة المشروع علي الوفاء بهذه الحاجة يساوي صـــفر.

مثال: استبدال الأصناف المستهلكة في ثلاجات العملاء قبل أن تنفـذ تلـك الأصناف . مثال آخر: عمل صيانة قبل توقف الماكينات والآلات.

- الوقت هو المال Time is Money حيث نجد أن المشروعات تتنافس فيما بينها علي تقديم منتج أو خدمة جيدة في وقت قياسي بالنسبة للمستهلك.
- مبادئ إدارة الوقت :
  - لا تؤجل عمل اليوم إلي الغد.
  - خطط جيداً لاستغلال وقتك في العمل.
  - حدد أولويات العمل.
  - تعلم العمل من خلال فرق.
  - لا تسمح بالمقابلات أو الاجتماعات غير المخططة.
  - فوض الصلاحيات للغير.
  - خطط جيداً للاجتماعات.
  - حقق الاتصال الفعال مع الآخرين.

المشروع الصغير بين النجاح والفشل ؟

والآن وبعد أن عرفت ما هو المشروع الصغير ؟ ومـاهي مكوناتـه وأنواعـه وعناصره؟ .. قد تبدأ في التفكير في البحث عن فكرة مشروع صغير ، ولكن قد يساورك الشك حول النجاح ، فبقدر ما سمعت عن قصص لنجـاح مشـروعات صغيرة ، قد سمعت أيضا عن قصص لفشل مشروعات صغيرة ، وقد تسأل لماذا تفشل المشروعات الصغيرة؟

ولن نجيب علي هذا التساؤل بطريقة تقليدية ، ولكن سنقدم لك حالة عملية ستجيب عليها ، وتطبقها علي نفسك ، باعتبار أن هناك فكرة قد تدور في عقلـك حـول إقامة مشروع صغير أيا كانت هذه الفكرة ، فعلي سبيل المثـال إنشـاء ورشـة

صغيرة لإنتاج أكياس بلاستيك للاستهلاك المنزلي أو للتعبئة والتغليف للمحلات.
وفيما يلي قائمة بأهم مشاكل ومعوقات المشروعات الصغيرة . والمطلوب منك أن تبين إذا ما كانت هذه المشاكل تنطبق علي حالتك أم لا؟

م	المشكلة	مدي وجود المشكلة			
		توجد	توجد إلى حد ما	لا توجد	لا أعرف
1	قصور في خبرات صاحب المشروع ومهاراته				
2	عدم توفير التمويل اللازم لإقامة المشروع				
3	صعوبة توفير المعونة الفنية اللازمة لإرشاد صاحب المشروع				
4	المتابعة المستمرة لمراحل المشروع				
5	عدم التأكد من وجود فجوة السوق التي يمكن أن يسدها المشروع				
6	صعوبة تسويق منتجات المشروع				
7	صعوبة ضبط تكلفة مخرجات المشروع				
8	صعوبة التسعير المناسب لمخرجات المشروع				
9	عدم مساندة ودعم البيئة المحيطة بالمشروع بالقدر الكافي.				
10	المنافسة غير الرشيدة بين المشروعات المماثلة.				
11	قصور دراسة جدوى المشروع.				
12	ضعف قدرة المشروع علي				

	الاستمرارية والنمو.				
13	ضعف القدرات الإدارية لصاحب المشروع في مقابل قوة الإمكانيات الفنية.				
14	قصور التنسيق والتكامل والترابط بين المشروعات الصغيرة في إطار علاقات المدخلات والمخرجات.				

بعد ذلك حدد عدد إجابتك بتوجد وتوجد إلي حد ما ، ولا اعرف . إذا كانت لديك 8 إجابات بلا أعرف فأنت خارج الاهتمام بموضوع المشروعات الصغيرة ، وإذا كان لديك 8 إجابات ليس من بينهم لا أعرف ، فأنت داخل دائرة الاهتمام بموضوع المشروعات الصغيرة .

الفصل الثالث

كيف تختار المشروع المناسب ؟

الفكرة بين الاختيار والابتكار

الفكرة نشاط عقلي ، والفكرة الجيدة والواعدة هي نتاج التأمل والتركيز. وكلما ارتبطت الفكرة بالابتكار وتبلورت في شكل ناتج إبداعي أو ابتكار كانت فكرة ناجحة ... فكل المشروعات الصغيرة الناجحة كانت وليدة أفكار إبداعية من أهم سماتها :

- **أنها جديدة غير مسبوقة.**
- **قادرة علي الاستمرارية والتصدي للمنافسة.**
- **ذات قيمة ونفع عام.**

والمشروع الناجح هو فكرة لمنتج أو خدمة تحمل قدرا من الإبداع .
والإبداع : هو أن توجد شيئا جديدا غير موجود من عناصر موجودة في الأصل. وتذكر دائما أن الإبداع أساس توليد الأفكار الناجحة في المشروعات الصغيرة . وتأكد أن الفرد العادي يمكن أن يساهم بشكل أو بأخر في الإبداع لأن أنشطته ومجالاته تتنوع وفقا لقدرات ومواهب الأفراد .

مستويات وأنواع الأنشطة الإبداعية في المشروعات الصغيرة

<u>مستويات عالية التميز وتشمل :</u>

الإبداع : أن توجد منتج غير موجود من المنتجات.
الابتكار : تقديم فكرة جديدة غير مسبوقة .
الاختراع : التجسيد المادي للابتكار في شكل آله .
الاكتشاف : التعرف غير المسبوق على شيء قائم الاكتشافات .

<u>**مستويات متوسطة التميز وتشمل**</u>

التطوير : إضافة وظائف وقيم جديدة إلي شيء قائم .

التحديث : رفع الشيء إلي مستوي الزمن .

الموائمة والتطويع : موائمة الناتج الإبداعي للتطبيق في بيئة وظروف مختلفة .

إن أهمية الإبداع بالنسبة لصاحب المشروع تكمن في أن صاحب المشروع الصغير كرجل أعمال لا يتوقف أداته فقط علي القدرة والرغبة ، ولكنه يتوقف علي القدرة ، والرغبة وخلق الفرصة ، وخلق الفرصة غالبا ما يحتاج إلي قدر من النشاط الإبداعي .

والآن .. بعد أن تعرفت علي الأنشطة الإبداعية ومستوياتها المختلفة ، فقد تأكد لك أنك تستطيع أن تشارك في أي منها بما يتناسب مع قدراتك وطاقاتك ، وحتى نؤكد لك ذلك نقدم لك هذه الحالة التي ستزيد أيضا من قدراتك علي التميز بين الأنشطة والمستويات الإبداعية .

فيما يلي مجموعة من الأنشطة والنواتج الإبداعية ، والمطلوب تحديد المستوي الإبداعي لهذه الأنشطة .

النشاط أو الناتج الإبداعي	إبداع عالي ومتميز	إبداع متوسط	إبداع عادي أو منخفض	نشاط وناتج غير إبداعي
إعداد مذكرة أو تقرير وفقا لما هو مطلوب				
إنتاج قطعة غيار بأعلى قدر من				

السرعة والدقة وبأقل تكلفة ، وبتتابع منطقي في الأدا .				
وضع تصميم جديد لمنتج جديد يقدم لأول مرة.				
إعادة تأهيل وتجديد وحدة الصيانة لتعمل بأعلى قدر من الكفاءة وبالمعدلات المستهدفة ، وتكلفة إعادة تأهيل منخفضة.				
تصليح جهاز به أعطال فنية.				
قيادة فريق عمل لتحقيق مهمة بالمعدلات العادية لإنجازها في أسبوعين ثم إنجازها وفقا للمواصفات المطلوبة وبنفس التكلفة في أسبوع واحد.				
اكتشاف منطقة جديدة في أحد جبال أفريقيا ، وتعيش فيها قبيلة لم يتم التعارف عليها من قبل .				
وضع نظام جديد علي الحاسب الآلي للأجور في المنظمة ، متخذ من نظم سابقة يدوية .				
تعديل نظام مستورد ليتواءم تشغيله مع ظروف المنظمة .				
عزف قطعة موسيقية لمؤلف موسيقي" بيتهوفن" بدرجة عالية من الإجادة .				
تطوير نظم التشغيل من المستوي الميكانيكي إلي الأوتوماتيكي.				

إعادة تنظيم وحدة خدمة الجماهير بطريقة أدت إلي خفض زمن التعامل بنسبة 30% وانخفاض الأخطاء بنسبة 90% وزيادة كمية الإنتاج بنسبة 100% دون زيادة في التكلفة.				
وضع نظم وأساليب عمل مستحدثة أدت إلي مضاعفة ربحية المنظمة 300 %				
تسيير النشاط في القسم بدون أخطاء وبدون شكاوى.				
إتمام صفقة تمثل 10% من إجمالي مبيعات المنظمة لعميل واحد بشرط مناسب وفي وقت منخفض.				

أن أهم ما نود تأكيده مما سبق هو أن فكرة المشروع الصغير الناجح تتولد من نشاط إبداعي أيا كان مستواه ، وأن هذا الإبداع لابد وأن يؤدى إلي منتج أو خدمة يكون لها قيمة أو نفع .

ولكن ما نود أن نؤكده الآن هو أن قيمة المنتج أو الخدمة عند تحليلها تتكون من أربعة قيم فرعية ، حيث سيكون الإبداع مرتبطا بأى من هذه القيم الأربعة أو جميعها ، وهذه القيم هي :

القيمة الشكلية :

وتعني بالإحساس بالجمال الذي يعكسه المنتج أو الخدمة علي المستفيد بهما ، وبالطبع قد يكون الإبداع في إضفاء قدر أكبر من الإحساس بالجمال لدي هؤلاء المستفيدين ، بما يعني إثراء وتعميق القيمة الشكلية.

القيمة الوظيفية:

وتعني الاستخدام والاستعمال والفائدة المباشرة التي يحققها المستفيد أو المستهلك ، أو المنتفع بالمنتج أو الخدمة ، وهذه القيمة هي أهم القيم وبالطبع قد ترتبط بالإبداع بزيادة قيمة وأوجه الاستفادة من المنتج أو الخدمة ، أو بإيجاد استعمالات جديدة له ، أو وظائف أخري لم تكن معروفة.

القيمة الاستبدالية:

وترتبط بسعر المنتج أو الخدمة ، وتعني بالعائد النقدي أو التبادلي نتيجة الاستغناء عن المنتج أو الخدمة ، سواء بالبيع أو الاستبدال ، وقد يرتبط الإبداع بتعظيم هذه القيمة عند حدوث الاستبدال ، أو تخفيضها عند الحصول علي المنتج أو الخدمة لأول مرة ، بما يعني خفض السعر مع ثبات الجودة .

قيمة الاقتناء والملكية:

و تعني بالرغبة في الاقتناء والاحتفاظ بالمنتج ، وبالطبع قد ترتبط هذه القيمة بالقيمة الشكلية ، والقيمة الاستبدالية بشكل أو بآخر .. وأيضا يمكن أن يرتبط الإبداع بتعميق وإثراء هذه القيمة . لذلك فان توليد فكرة جيدة وواعدة لمشروع صغير لا تعني مجرد أن تأتي بمنتج أو خدمة غير مسبوقة ، فالمهم أن تعرف ما هي أبعاد هذه الفكرة ، وهل هي في تقديم قيمة شكلية جديدة لمنتج قائم ؟ أم هي في تقديم استعمالات جديدة لمنتج جديد أو لمنتج قائم ، أم هي مرتبطة بتعظيم قيم الاقتناء والملكية؟

إن الإجابة علي هذه التساؤلات وتحديد هذه الأبعاد أمر ضروري في توليد فكرة جديدة وواعده لمشروع صغير ناجح ... وحتى تستطيع أن تميز بدقة

بين القيم الأربعة السابقة ، وأيضا حتى تستطيع تحديد القيمة الأساسية في هذه القيم الأربعة في أي من المنتجات والخدمات ، فإننا سنقدم لك الحالة التالية والتي ستساعدك علي ذلك .. ولكن تذكر قبل أن تبدأ في الحل أن الهدف منها هو أن تعرف كيف تحدد القيمة الأساسية في المنتجات والخدمات ، فكما سبق أن ذكرنا لك أن كل منتج أو خدمة يحتوي علي القيم الأربعة ، ولكن هناك قيمة أساسية منها في أي منتج أو خدمة ، وهذه القيمة غالبا ما تكون هي محور تميز هذا المنتج أو الخدمة ، وبالتالي ستكون هي مفتاح نجاحه ، وأهم عوامل القوي الدافعة له في سوقه .

وفيما يلي مجموعة من المنتجات أو الأشياء أو النظم ، والمطلوب تحديد القيمة الأساسية في هذه النواتج .

المنتج	القيمة الشكلية	القيمة الوظيفية	القيمة الاستبدالية	قيمة الملكية أو الاقتناء
قطعة غيار سيارات.				
لوحة فنية لفن جوخ الرسام الهولندي المشهور.				
أسطوانة موسيقية لبتهوفن.				
خاتم ماسي نادر الوجود.				
نظام للرقابة علي الجودة.				

ميدالية ذهبية تم الحصول عليها في مسابقة رياضية دولية.				
رزمة أوراق مالية فئة مائة دولار.				
سيارة .B.M.W موديل 2000 ، المستوي السابع.				
أوراق الدورة المستندية لنظام شئون العاملين.				
مكعب ذهبي وزن أوقية.				
سيارة فيات 1100 موديل 1970				
أجنده لعام 1995 .				
نظام للحاسب الآلي لقاعدة معلومات العملاء صالح للاستخدام وفقا لظروف المنظمة لمدة عشرة أعوام من تاريخه.				
موبيل مصنوع من الفضة الخالصة " موديل ستارتاك" صغير الحجم ويقوم بمائة عملية.				

والآن وبعد أن تعرفت علي القيم التي يتكون المنتج أو الخدمة ، وأصبحت قادرا علي تمييز هذه القيم ، وتحديد القيمة الأساسية في مختلف المنتجات والخدمات ، وبعد أن تأكد لك أن الإبداع هو أساس توليد أفكار جيدة وواعدة لمشروعات ناجحة قد ترغب في أن تتعرف علي مدي رغبتك في الإبداع ، وفي هذا الصدد سنقدم لك هذا الاستبيان الذي ستتعرف من خلاله إذا ما كنت مهيئا للإبداع أم لا؟

فيما يلي عشرين سؤال في مجموعتين ، مطلوب الإجابة عليهـا" بـنعم" أو " لا" حتى يمكن من خلالها أن تعرف عما إذا كانت لديك رغبة فـي الإبـداع و/ أو الابتكار أم لا؟

م	الأسئلة	نعم	لا
	المجمـــوعـــة الأولى		
1	هل تتناول طعامك بصفة منتظمة في أوقات محددة؟		
2	هل أنت علي خلاف مع رؤسائك من أجل العمل؟		
3	هل تشعر أن النظام مقدس ويجب أتباعه بشكل مطلق؟		
4	هل تفضل أستخدم كلمة نعم مع رؤسائك ، وترفض استخدام كلمة لا؟		
5	هل تقع دائرة تفضيلاتك اللونية للملابس في حدود مجموعة ألوان لا تخرج عنها؟		
6	هل لا تتفاعل مع زملائك في العمـل، وتميـل إلـي العمـل وحدك؟		
7	هل تتذكر بدقة غياب العاملين معك؟		
8	هل تقرأ جريدة الصباح بشكل منتظم يوميا؟		
9	هل تذهب إلي النادي في مواعيد منتظمة وبشكل دائم؟		
10	هل تميل إلي الهدوء وعدم الانفعال؟		
	المجمـــوعة الثـــانيـــة		
11	هل تميل إلي التغيير؟		
12	هل تقبل علي السلع الجديدة وتسعي إلي اقتنائها؟		
13	هل تميل إلي الدخول في الخلافات لحلها؟		
14	هل أنت راضي عن رئيسك في العمل؟		
15	هل ترغب في تغيير لون مكتبك الحالي؟		
16	هل ترغب في القيام بمغـامرة أو رحلـة صـيد صـحراوية للخروج من روتين الحياة؟		

17	هل أنت قلق ومتقلب الأحوال، ولا ترضى بالبقاء على حـــال واحد لمدة طويلة.		
18	هل أنت مقتنع بما أنت فيه من وضع وظيفي واجتماعي ، أم تتطلع إلي مزيد من التقدم؟		
19	هل تعتقد أن جهدك وخبراتك وقدراتك ومهاراتك وإيمانك بالله وثقتك بنفسك أمور كافية للترقي؟		
20	هل حلمت مرة أنك تطير بدون أجنحة؟		

تفــــــريغ النتـــــــائج:

قم بحساب الإجابات علي النحو التالي:

- أسئلة المجموعة الأولى من 1 – 10

الإجابات بنعم .... 10 نقاط

الإجابات بلا ..... 20 نقاط

أطرح الإجابات بنعم من الإجابات بلا ليكون الناتج ....

- أسئلة المجموعة الثانية من 11 – 20

الإجابات بنعم .... 20 نقاط

الإجابات بلا .... 10 نقاط

أطرح الإجابات بلا من الإجابات بنعم ليكون الناتج ....

المجموع العام = ناتج المجموعة الأولى + ناتج المجموعة الثانية

= .... + ...

يكون الناتج ....

إذا كان مجموع النقاط أكثر من 100 نقطة فأنت لديك الرغبة في الإبداع.

كيف تتولد الفكرة؟

بعد كل ما سبق تقديمه من معلومات وحالات واستبيانات قمت باستيعابها والإجابة عليها ، قد تقول وماذا بعد ؟ أنا أريد أن أصل إلي فكرة مشروع صغير وسنرد عليك بأن فكرة هذا المشروع قد تولد من :

- **أشياء تملكها** : مثل جهاز حاسب آلي ، ملابس ، أجهزة قديمة.
- **مهارات تتقنها:** مثل النسخ ، الطبخ ، الغناء ، لعبة رياضية ، العناية بنباتات الزينة ، النجارة ، فن تشكيلي .
- **المعرفة الجيدة باحتياجات الناس** : حيث تصنيف الناس حسب احتياجاتهم نساء ، أطفال ، رجال ، فلكل احتياجاته وفقا لظروف ومستوي معيشته.
- **المشاكل التي يعاني منها الناس** : التعليم والدروس الخصوصية ، عمل المرأة وتأثيره علي الأسرة ، البطالة .

<u>وفيما يلي بعض الأمثلة :</u>

– إن الحاسب الآلي الذي تملكه ، قد يوحي لك بالعديد من المشروعات الصغيرة المترتبة عليه مثل إنترنت كافيه ، ومحل لمستلزمات الحاسب الآلي ، أو مشروع نسخ وطباعة باستخدام الحاسب ... وكذلك فإن الملابس قد توحي لك بمشروع تفصيل فوري " أستلم قميصك أو بدلتك في 24 ساعة " وهكذا ..

– إن المهارة التي تتقنها يمكن أن تقيم علي أساسها مشروعا ناجحا ، فلو كنت تجيد مهارة النسخ يمكن أن تقيم عليها مشروعا لكتابة ونسخ الرسائل الجامعية ، ومهارة الطبخ يمكن أن تقيم عليها مشروعا للوجبات الجاهزة لتوصيلها إلي النساء العاملات في منازلهن ، وبالتالي تجمع بين مهاراتك واحتياجات الناس ، وربما حل مشاكلهم .

– وكذلك مشاكل واحتياجات الناس قد تجعلك تفكر في مشروع مركز

تعليمي بأسعار مخفضة كبديل للدروس الخصوصية .

إن توليد فكرة جديدة لمشروع صغير ناجح قد تكون بجانبك وتحت يديك ، ولكنك لا تراها ، لأنك لم تفكر فيها وحتى نؤكد لك ذلك سنقدم لك هذه الحالة.

أنظر داخل الحجرة التي أنت فيها حاليا وتأمل كل ما هو موجود فيها لمدة خمس دقائق فكر خلالها بعمق ... ثم حاول ما يلي :

1. أن ترصد وتسجل هذه الموجودات .
2. أن تفكر وتكتب المشروعات التي يمكن أن تقام علي هذه الموجودة.

ومن الأفضل لك عند حل هذه الحالة أن تضع جدولا تسجل فيه هذه الموجودات، والمشروعات التي يمكن أن تقام عليها وذلك علي النحو التالي:

أسم الشيء الموجود	المشروعات التي يمكن أن تقام عليه
.1	.1 .2 .3 .4
.2	.1 .2 .3 .4

وبالطبع يمكن أن يحتوي هذا الجدول علي عشرات الموجودات وعشرات المشروعات التي يمكن أن تقام عليها . وحتى نساعدك في الحل ، فعلي سبيل المثال ترابيزة الكمبيوتر الخشبية هي أحد الأشياء الموجودة في كل مكان وستجد أن عدد المشروعات التي يمكن أن تقام عليها علي سبيل المثال هي :

- ورشة إنتاج مسامير.

- وحدة إنتاج غراء.
- مشروع إنتاج مستلزمات دهان الأسطر.
- مصنع إنتاج دهانات اللاكيهات .
- ورشة نجارة.
- ورشة تقطيع أخشاب.
- ورشة حفر علي الخشب.
- ورشة دهانات أخشاب.

وهكذا لو أمعنت النظر والتفكير في كل الموجودات في الغرفة ، ستجد عشرات الموجودات ، ومئات المشروعات التي يمكن أن تقوم عليها ، وستكتشف من خلال هذا التمرين العديد من أفكار المشروعات التي يمكن أن تأخذها لتصبح مشروعك الصغير الناجح .

وحتى تتأكد أن لديك القدرة علي توليد أفكار لمشروعات صغيرة عليك بتكرار الحالة السابقة ، ولكن بالخروج من الحجرة إلي الشارع ، أو بالنظر من شباك الغرفة للشارع ، وتأمل ما تراه أمامك بعمق لمدة خمس دقائق تحاول بعدها :-

1. أن ترصد ما رأيته وتسجله.
2. أن تفكر وتتعقب المشروعات التي يمكن أن تقام علي الأشياء التي رأيتها في ودون ذلك فى جدول كالجدول السابق .

وعليك بالمثابرة والاستمرار في هذا التمرين والوصول إلي رصد أكبر قائمة من الأشياء والموجودات ، وكتابة أكبر قدر من المشروعات التي يمكن أن تقوم عليها ، حتى تزيد قدرتك علي توليد الأفكار .

والآن وبعد قيامك بحل الحالتين السابقتين تود أن تعرف إذا ما كانت قدرتك علي توليد أفكار المشروعات قد زادت أم لا؟ ... وحتى تعرف ذلك أجب عن السؤال

التالي :

لو كان لديك شيء ما هل تستطيع أن تذكر عدد من المشروعات التي يمكن أن تقام عليها ، سواء بتحويلها إلي منتجات أخري ، أو دون تحويلها؟

وبعد الإجابة علي هذا السؤال ، قد ازدادت قدرتك ، وإذا لم تكن قد استطعت أن تصل إلي الإجابة السابقة ، أو إلي قدر كبير منها ، حاول مرة تالية حل الحالتين السابقتين بقدر أكبر من التركيز .

ما هو المشروع المناسب لك؟

قد تقول الآن وبعد أن ازدادت قدرتك علي توليد أفكار لمشروعات صغيرة من الحالات السابقة ، أن المشكلة ليست في توليد أفكار مشروعات بقدر ما هي في اختيار المشروع المناسب لي ، وأيضا في أيجاد الميزة النسبية لهذا المشروع ... وهذا عين الصواب ، ولكن عليك أن تعرف أنك لن تستطيع أن تختار أو تصل إلي المشروع المناسب لك إلا إذا كنت قادرا تماما علي توليد وإيجاد عشرات بل مئات من الأفكار لتختار بينها ، فكل اختيار ناجح يتم بعد جذب واستقطاب واسع للأفكار يتيح لك أكبر قدر من البدائل ، فتوليد أكبر قدر من الأفكار للمشروعات هو بمثابة الجذب والاستقطاب الواسع للعديد من البدائل .

أما فيما يتعلق بالميزة النسبية التي تدعم القدرة التنافسية لمشروعك الناجح فهو أمر يتعلق بربط القيمة الأساسية للمنتج أو الخدمة موضوع مشروعك بقدر من الإبداع ، وقد أكدنا لك ذلك من قبل ونكرره هنا لأهميته .

أما عن المشروع المناسب لك ، فهو ذلك المشروع الذي تجد نفسك فيه ، وهذا المشروع ليس فقط مجرد فرصة واعدة بربح وفير ، أو مجرد منتج أو خدمة ذات طلب كبير مستمر ، ولكنه بجانب ذلك هو ذلك المشروع الذي تمتلك خبرات ومهارات فنية و/أو إدارية و/أو تسويقية في مجاله ، وهو أيضا الذي يمثل فكرة ملحة بالنسبة لك .

وفي سبيل اكتشاف المشروع المناسب لك سنقوم معا بحل الحالة التالية ، والتـي ستتعرف من خلالها علي جوانب كثيرة في هذا الصدد .

فيما يلي قائمة بمجموعة من المشروعات التي يمكن أن تختار واحدا منها لتقـوم بإنشائه :

1. إنترنت كافيه.
2. دار نشر صغيرة.
3. كافيتريا.
4. ورشة إنتاج أحذية " وجه الحذاء فقط ".
5. ورشة إنتاج أثاث مدرسي خشبي.
6. ورشة إنتاج أثاث مدرسي معدني.
7. دار أزياء صغيرة.
8. ورشة تصنيع منتجات ومصنوعات جلدية.
9. وكالة إعلان صغيرة.
10. وكالة توزيع منتجات غذائية.
11. وكالة توزيع صغيرة " منتجات غير غذائية".
12. مصنع إنتاج أكياس بلاستيك.
13. محل لبيع قطع غيار السيارات.
14. محل لبيع مهمات المكاتب.
15. وحدة صيانة آلات زراعية.

<u>والمطلوب ما يلي :</u>

أولا: إضافة مشروعات أخري إلي القائمة السابقة.

ثانيا: تجميع هذه المشروعات في شكل حزم متجانسة.

- مشروعات إنتاجية ... مع تقسيم المشروعات الإنتاجية إلي حزم نوعية.
- مشروعات خدمية ... مع تقسيم المشروعات الخدمية إلي حزم نوعية.

ثالثـا: اختيار أربعة مشروعات سواء من القائمة أو مـن تلـك التـي قمـت بإضافتها .. تشعر أنها تستهويك لأقامتها.

رابعا: اختيار واحد من الأربعة السابقة تشعر أنك قادر فعلا علي إنشائه.

خامسا: تحديد المكونات الأساسية للمشروع الذي اخترته وذلك من حيث :

- نوعية التجهيزات ، والأثاث ، والآلات.
- نوعية العمالة المطلوبة .
- الخامات ومستلزمات الإنتاج .
- التكنولوجيا المناسبة .

سادسا: تحديد التكلفة الإجمالية للمشروع " بصورة تقديرية "

سابعا: توزيع التكلفة الإجمالية للمشروع " بصورة تقديرية " علي البنود التالية:

- تكلفة الموقع والمكان .
- تكلفة الآلات والتجهيزات.
- رأس المال العامل.
- مصروفات التأسيس.
- مصروفات الترويج والإعلان والتسويق.

ثامنا: أذكر أربعة مشاكل من المحتمل أن تواجهك عند إقامة المشروع.

و حتى نساعدك علي الاستفادة من الحالة السابقة نورد لك ما يلي:

1. علي الرغم من أننا قد أوردنا لك 15 مشروعا ، إلا إننا قد طلبنا منك أن تضيف مشروعات أخري ، وعليك أن تضيف أكبر عدد من المشروعات حتى تأكد قدراتك علي توليد أفكار جديدة أو غير جديدة ، ولكنها متعـددة

ومتدفقة للمشروعات ، وأيضا لتتعلم كيف تصل إلـي الفكـرة المناسـبة بنفسك ، وقد تكون القائمة السابقة قد ساعدتك في الوصـول إلـي هـذه الأفكار ، لأن توسيع الاختيار تؤدي دائما إلي الاختيار الأنسب والصحيح.

2. إن تجميع المشروعات في شكل حزم متجانسة ، ستتعلم من خلاله علاقات المدخلات والمخرجات بين المشروعات المختلفة ، وأيضا تلك العلاقـات المتبادلة فيما بينهم ، فمخرجات وكالة السياحة مـدخلات فـي الموتيـل الصغير ، ومخرجات دار النشر مدخلات فـي المكتبـة ، ومخرجـات المطبعة مدخلات في دار للنشر .... وهكذا .
3. إن اختيار أربعة مشروعات من القائمة تستهويك ، سـتتعلم منهـا مـدي الارتباط بين هذه المشروعات ، وما هي الفكـرة الأساسـية ، أو الخـط المشترك فيما بينها ، وهذا الخط هو الذي سيحدد مهاراتك الأساسية التي تتميز بها ، والتي ستمثل القوة الدافعة في نجاحك.
4. أما عن تحديد مكونات المشروع الذي ستختاره ، فتتعلم منه كيـف تبـدأ التفكير الجدي في بلورة فكرة مشروعك ، فلو أنـك اختـرت مشـروع إنترنت كافيه ، فأنت علي سبيل المثال ستحتاج إلي عدد 5 حواسب آلية ، و5 مناضد لهذه الحواسـب ، 5 كراسـي ، وتجهيـزات كهـر بائيـة وتوصيلات، ومكتب أو اثنين للإدارة ، ومستلزمات لتشغيل الحواسب من ديسكات وأوراق .... وهكذا ، وهو أمر ضروري في إعـداد الدراسـة الصحيحة لجدوى المشروع .
5. أما تحديد أجمالي التكلفة الكلية للمشروع ، ولو بشكل تقديري ، فسـتتعلم من خلال هذا التحديد كيف تفكر ماليا ؟ وكيف تقوم بالترجمة النقدية لكل عناصر وبنود مشروعك؟ وكيف تفكر جديا في التوصل إلـي مصـادر التمويل المناسبة له؟

6. أما عن توزيع التكلفة الإجمالية للمشروع ، فستتعلم منه العناصر الأساسية للمشروع ، والأهمية النسبية المالية لهـذه العناصـر ، وأيضـا طبيعـة المشروع ، وهل هو يعتمد علي تجهيزات ورأسمال ثابت أكثر أم مهارات بشرية ورأسمال عامل أكثر ؟ وكذلك سيكون ذلك تدريب عملي لك علي دراسة مشروعك ووضع خطة تنفيذه .
7. أما عن تحديد المشاكل التي ستواجه إقامة مشروعك ، فستتعلم منه كيـف تحدد الفرص والمخاطر التي تواجه تنفيذ فكرة مشروعك ، وكيف تدرسها وتجد الحلول المناسبة لها .
8. إن الحالة السابقة قد تحتاج منك إلي جهد كبير لكن تأكد أنـك لـو كنـت مثابرا في حلها بكل الجدية ستحقق نتائج فعالة في كيفية توليد وتنفيذ فكرة ناجحة لمشروعك الصغير ، خاصة وأن الاستفادة من هذه الحالة لا تتحقق إلا إذا تم حلها بكل ما هو مطلوب فيها ، وبنفس تتابع هذه المطلوبـات ، وبأكبر قدر من الجدية.

ولكن قد يتبادر إلي ذهنك بعد قيامك بحل هذه الحالة والوصول إلي تحديد مشروعك الصغير ، وتحديد تكلفة تقديرية لإجمالي التكلفـة الاسـتثمارية لـه ، وكذلك تحديد مكوناته وتوزيع إجمالي تكلفته علي النـواحي المختلفـة لـه . أن المشروع الذي اخترته هو مشروع تقليدي لا يحمل أي جديـد ، وبالتـالي قـد يساورك الشك ليس فقط في كل ما قدمناه ، وإنما أيضا قد تأسف علي الجهد الذي بذلته في حل هذه الحالة .

وهنا دعنا نذكرك أن المشكلة ليست في الوصول إلي فكرة تقليدية وغيـر مسبوقة ولكن في أبعاد غير تقليدية وغير مسبوقة في أفكار تقليدية ، وهو مادفعنا إلي التركيز علي موضوع تحليل القيمة . وبالتالي سيكون الجديد دائما هو البحث عن أفكار أو أساليب أو طرق تؤدي إلي تقديم قيمة شكلية جديدة مختلفة، علـي

سبيل المثال في ديكور الكافيتريات لو كانت هي مشروعك الــذي اخترتـــه ، أو تقديم تشكيله من المأكولات جديدة ومبتكرة لو كان مشروعك الذي اخترتـــه هــو مطعم ، أوالتخصص الدقيق في نشر نوعيات من الكتب التي تتناول موضوعات ذات احتياج وطلب كبير من شرائح كبيرة من المجتمع ، لو كان مشروعك الذي اخترته هو دار نشر صغيرة .

فتوليد الفكرة لا يتوقف عند حدود منتج أو خدمة المشروع ، أو المشروع ككــل بحيث يكون كل شيء غير مسبوق ولكنه أكثر ارتباطا بالبحث عن ميزة نسبية أو ميزة تنافسية أو تدعيم لقيم أساسية في منتجات أو خدمات أو مشروعات قائمة.

تم تصميم القائمة التالية لمساعدتك على اختيار المشروع المناسب لك. ولكي تملأ البيانات يجب أتباع الخطوات الثلاثة التالية:

فكرة المشروع	حدود معرفتك به	مدى خبرتك	درجة مهارتك	سهولة دخول السوق	التفرد	المجموع
.					.	

<u>فكـــــرة المشـــروع:-</u>

في أول عمود على اليمين في القائمة، أكتب فكرة المشروع الذي تفكر في القيام به . رتب المشروعات التي تفكر بها حسب درجة أهميتها . في أول خانة على اليمين أكتب أهم فكرة بالنسبة لك . وفى الخانة التي تحتها اكتب الفكرة التي تليها

في الأهمية ، وهكذا حتى تنتهي من كتابة جميع ما لديك من أفكار ممكنة في خانات العمود الأول على يمين القائمة.

تقييم فكرة المشروع :-

قيم كل فكرة بإعطائها درجة من صفر إلى 3، واستخدم نظام التقييم التالي:

صفر = لا شيء 1= دون المتوسط 2 = متوسط 3 = فوق المتوسط

وفيما يلي توضيح لبعض بنود القائمة والأشياء التي يجب أن تضعها في الاعتبار عند تقييمها:

معرفتك بهذا العمل: ما مدى معرفتك بهذا المجال؟ هل ستحتاج إلى المزيد من الوقت والمال لكي تعلم نفسك في هذا المجال؟ هل ستحتاج إلى شريك لأن معرفتك بهذا العمل ليست جيدة بالقدر الكافي؟

التقـــــــــييم:-

صفر: ليس لدى معرفة بهذا العمل
1: لدى معرفة غير مباشرة بهذا العمل
2: لدى معرفة محدودة
3: لدى معرفة جيدة

خبرتك في هذا المجال: في بعض الحالات تكون معلوماتك عن العمل كثيرة جدا لكن خبرتك فيه قليلة . هل سبق أن امتلكت شركة أو عملت في شركة تقوم بهذا النوع من العمل؟ إلى أي مدى تكون الخبرة العملية عنصرا هاما بالنسبة لهذا العمل؟

<u>**التقـــــــــييم:**</u>

صفر: لا توجد خبرة

1: توجد خبرة غير مباشرة

2: توجد خبرة محدودة

3: هذا النشاط مألوف بالنسبة لي

مهاراتك : تجاهل – بصفة مؤقتة – المهارات التي قد تكون مشتركة في كل فكرة من أفكارك ، وحاول التركيز على المهارات الخاصة التي ينفرد بها هذا النوع من المشروعات . إلى أي مدى تتمتع بهذه المهارات؟ وإذا لم تكن لديك هذه المهارات ، ما هي الصعوبة التي ستواجهك لاكتساب هذه المهارات:

<u>**التقـــــــــييم:**</u>

صفر: لا توجد مهارات معينه

1: مهارات محدودة

2: بعض المهارات

3: مهارات كبيرة

سهولة الدخول إلى السوق : فكر في تكاليف دخول هذا المجال وفكر في الحواجز التنافسية التي ربما تكون موجودة . مثال : قد يمكنك افتتاح نشاط خدمي تديره من البيت بتكاليف منخفضة ، لكن في حالة وجود عدد كبير من الجهات التي تقدم نفس الخدمة فإن دخولك إلى هذا المجال قد يكون صعبا.

<u>**التقـــــــــييم:**</u>

صفر: المجال مزدحم، والدخول صعب جدا

1: فرصة الدخول محدودة

2: يوجد خليط من كبار وصغار المنافسين

3: لا توجد قيود من الناحية العملية على دخول هذا المجال بأي حجم

التفرد: التفرد لا يعنى بالضرورة عدم وجود شخص آخر يقدم نفس المنتج أو نفس السلعة ، لكن قد يعنى أنه لا يوجد شخص آخر يقدم نفس المنتج أو نفس السلعة بنفس الطريقة التي تنوى القيام بها، وقد يعنى أنه لا يوجد شخص آخر يقدم نفس المنتج أو نفس السلعة في المنطقة التي توجد فيها. أنت تبحث عن طريقة تميز المنتج أو الخدمة التي تقدمها عن الآخرين الذين يقومون بنفس العمل بالفعل.

التقـــــــييم:

صفر: منتجاتك أو خدمتك متاحة على نطاق واسع

1: هناك عدد قليل أو عدة جهات تقدم منتجاتك أو خدمتك

2: لا يوجد إلا شخص واحد أو اثنان

3: لا يوجد أحد يقدم منتجاتك أو خدمتك

تحـــــديد إمكــــــانيــــــاتك :-

بعد ذلك اجمع الأرقام . وفيما يلي بعض الإرشادات التي تساعدك على الاستفادة من الأرقام وتحديد الإمكانيات المتاحة في القائمة:

- أشطب أي فكرة من أفكارك يكون مجموعها الكلى أقل من 10.
- أشطب أي فكرة لم تحصل على درجتين على الأقل في كل بند.

- أشطب أي فكرة لم تحصل على ثلاث درجات على الأقل في بند التفرد.

ما هو عدد الأفكار المتبقية بعد الشطب؟

إذا كانت الإجابة "لا يوجد" فمعنى ذلك أنه يجب عليك الاستعانة بهذه القائمة لتعرف العناصر التي تحتاج إلى وضع استراتيجية لتحسينها ورفع الدرجة التي حصلت عليها من 1 إلى 2، ومن 2 إلى 3.

وإذا كانت الإجابة "أكثر من واحدة" فأنت في مأزق لطيف: إذ يجب عيك أن تختار واحدا من هذه الأعمال وتبدأ القيام به.

وإذا كانت الإجابة "فكرة واحدة" فلعلك تكون قد وجدت العمل المناسب لك تماما.

كيف تبدأ مشروع صغير

هل لديك الرغبة والموهبة والدافع والقدرة على البحث والتخطيط؟

المشروع الصغير مثل لعبة الشطرنج ، لابد من البداية السليمة الصحيحة علما بأن الأخطاء الصغيرة ليست أخطاء قاتلة بل إنها تزيد من المهارة .

لزيادة فرصتك في النجاح ، يجب أن تأخذ الوقت الكافي لاكتشاف وتقييم مشروعك وأهدافك الشخصية ثم بعد ذلك يمكنك إن تستخدم المعلومات التي حصلت عليها لبناء خطة مشروع تساعدك على تحقيق هذه الأهداف .

عملية وضع خطة عمل لمشروعك سوف تساعدك على التفكير وذلك من خلال التفكير في بعض الموضوعات الهامة التي لم تكن قد أخذتها في الاعتبار. خطة عملك سوف تكون أداة قيمة لنجاح مشروعك والتي تمدك بيد العون لاستكمال نجاحك.

البـــداية

قبل البدء يجب أن تضع قائمة لتبين أسباب اختيارك لمشروع معين ومن بعض الأسباب العامة ما يلي:

- تريد أن تكون رئيس نفسك .
- تريد استقلال مالي .
- تريد حرية الابتكار .
- تريد استخدام مهاراتك ومعرفتك بالكامل .

بعد ذلك أنت محتاج لأن تحدد أي المشروعات هو " الأصلح " لك . يجـــب أن تسأل نفسك الأسئلة التالية:

- ماذا أحب أن أفعل بوقتي؟
- ما هي المهارات الفنية التي تعلمتها أو أتقنتها؟
- ما الوقت الذي احتاجه لإدارة مشروع ناجح؟
- هل لدي أي اهتمامات أو هوايات من الممكن الانتفاع بها؟

بعد ذلك يجب أن تعرف المتطلبات التي يمليها مشروعك. يجب القيام بعمليـــة تفكير وبحث بسيطة لإجابة الأسئلة الآتية :

- هل فكرتي عملية وتلبى احتياج لدى المستهلكين؟
- ما هي المنافسة التي تواجهني؟
- ما إمكانية نجاح مشروعي بدرجة اكبر من بقية الشـــركات الموجـــودة فعلا؟
- هل من الممكن أن أقدم خدمة بمستوى جودة مرتفع؟
- هل من الممكن أن يكون هناك طلب على المنتج الذي أقوم بإنتاجه؟

الخطوة النهائية قبل أن وضع خطة عملك هي الإجابة على الأسئلة الآتية:

- ما هو المشروع الذي أريد أن أبدأه؟

- ما هي الخدمة أو المنتج الذي سوف أبيعه؟
- أين المكان الذي سوف أبدأ فيه المشروع؟
- ما المهارات والخبرة التي أتيت بها إلى المشروع؟
- ما هو البناء القانوني لمشروعي؟
- ما هو اسم مشروعي؟
- ما هي المعدات أو المواد التي سوف احتاج إليها؟
- ما هو نوع التأمين الذي سوف احتاج إليه؟
- ما هي الميزانية التي سوف احتاجها؟
- ما هي مصادر التمويل المتاحة أمامي؟
- كيف أقوم بعملية إدارة نفسي؟

إجاباتك على الأسئلة السابقة سوف تساعدك على الإبداع والتركيز ووضع خطة عمل جيدة للمشروع تساعدك على وضع التفاصيل الخاصة بكيفية بدء التشغيل والإدارة وإدارة رأس المال .



الفصل الرابع

خطة العمـل

نموذج خطة عمل للمشروعات الناجحة

ما الذي تشتمل عليه خطة العمل؟ هذا سؤال هام، وهو واحد من الأسئلة التي يجب أن يسأل عنها أصحاب المشروعات الصغيرة أو الأفراد الذين يفكرون في البدء في مشروع جديد. ولكن غالبا لا يسأل أولئك أو هؤلاء هذا السؤال.

يمكن تقسيم محتوى خطة العمل إلى أربعة أقسام رئيسية:

1. وصف المشروع
2. خطة التسويق
3. الخطة المالية
4. الخطة الإدارية

كما يجب أن تشتمل خطة العمل على ملخص تنفيذي، المستندات اللازمة والتوقعات المالية.

وصف المشروع

يحتوى هذا الجزء على وصف تفصيلي لطبيعة مشروعك . والسؤال الذي يجب أن تطرحه على نفسك هو "ما هو مشروعي بالضبط؟" عند الإجابة عن هذا السؤال حدد منتجك أو منتجاتك والسوق الذي تعمل به والخدمات التي تقدمها وكذلك ما الذي يمكن أن يجعل مشروعك متميزا . وعليك أن تتذكر، وأنت تقوم بإعداد خطة عملك ، انك ربما تحتاج إلى مراجعة أو تعديل تساؤلاتك الأولية. وينقسم وصف المشروع إلى ثلاث أقسام أساسية:

القسم الأول: يحتوى على وصف لمشروعك .

القسم الثاني: يحتوى على السلعة أو الخدمة التي ستقوم بتوفيرها .

القسم الثالث: يحتوى على موقع مشروعك ، ولماذا اخترت هذا الموقع بالذات (إذا كان لديك عقد امتياز، فإن بعض مانحي الامتياز يساعدون على اختيار الموقع).

وعندما تصف مشروعك ، يجب عامة أن توضح ما يلي:

1) الجوانب القانونية للمشروع – هل هو شركة أشخاص، شركة تضامن، شركة مساهمة ، والتراخيص أو التصاريح التي يجب الحصول عليها.
2) نوع المشروع وهل هو مشروع تجارى أو صناعي أو خدمي.
3) ما هي السلعة أو الخدمة التي ستوفرها.
4) هل هو نشاط جديد مستقل أو نشاط قائم قمت بشرائه من صاحبه أو توسع في نشاط قائم، أو عقد امتياز؟
5) لماذا تعتقد أن مشروعك سيكون مشروعا مربحا وما هي فرص النمو؟ وهل الحصول على عقد امتياز سيؤثر على فرص النمو؟
6) ما هي مواعيد العمل (حدد الأيام وعدد الساعات)؟
7) ما الذي تعلمه عن نوع مشروعك من المصادر المختلفة الخارجية (الموردين، رجال البنوك، أصحاب حقوق امتياز أخرى، مانحي حق الامتياز، أو من المطبوعات المتاحة)

وعند وصف مشروعك ، وضح بماذا يتميز مشروعك وكيف أو لماذا سيكون لهذه المميزات تأثير على اجتذاب المستهلكين. قم بالتأكيد على تلك المميزات الخاصة أو السمات التي تشعر أنها ستجذب العملاء واشرح كيف ولماذا هذه المميزات أو السمات ستجذب العملاء .

يجب أن تشتمل القسم الخاص بوصف المشروع بشكل واضح على الأهداف

العامة ويجب أن يوضح لماذا اخترت هذا المشروع أو لماذا تريد أن تكون في هذا المشروع.

حاول أن توضح فوائد أو مزايا السلع أو الخدمات التي تقدمها من وجهة نظر العملاء . فأصحاب المشروعات الناجحة يدركون أو على الأقل لديهم فكرة عن احتياجات العملاء أو ما الذي يتوقعه العملاء من المشروع . هذا النوع من بعد النظر يمكن أن يكون عامل مساعد في بناء ثقة وولاء العميل . وهذه بالتأكيد استراتيجية جيده لمواجهة المنافسة أو الحفاظ على قوتك التنافسية . إليك بعض النقاط التي يجب أن تكون واضحة لديك :

1) ما المنتج الذي تبيعه .
2) كيف سيستفيد العمل من السلعة التي تنتجها أو الخدمة التي تقدمها.
3) عندما يكون هناك تدفق نقدي مستقر، أي السلع أو الخدمات سيكون عليه الطلب أكثر من غيره .
4) ما هو المختلف في السلعة أو الخدمة التي تقدمها.

أما بخصوص الموقع فيمكن أن يلعب موقع المشروع دور حاسم في نجاحه أو فشله . فيجب أن يتم بناء موقعك قريبا من عملاءك، يجب أن يكون سهل الوصول إليه ، ويجب أن يوفر الإحساس بالأمان . عند تحديد هذا القسم من خطة العمل يجب أن تأخذ في الاعتبار الأسئلة التالية:

1) ما هي متطلبات موقعك؟
2) ما هي المساحة التي ستحتاجها؟
3) لماذا ترغب في هذه المنطقة ولماذا ترغب في هذا المبنى؟
4) هل يسهل الوصول إليه؟ هل المواصلات العامة متاحة؟ هل إنارة

الشارع كافية؟

5) هل هناك تغير متوقع في الطبيعة السكانية للمنطقة التي أقمت فيها مشروعك أو هل يتوقع تغير طبيعة السوق في المنطقة؟

من الأفكار الجيدة أن تقوم بكتابة قائمة لبعض الأسئلة التي تدور في ذهنك عند إعداد خطة العمل. قم بتصنيف أسئلتك، وعند الإجابة على كل سؤال، اشطبه من القائمة التي وضعتها.

خطة التسويق

يلعب التسويق دوراً حيوياً في رحلة المشروعات الناجحة . فإن مدى نجاحك أو فشلك سيتحدد طبقا لمدى نجاحك في تسويق مشروعك إلى جانب بعض الاعتبارات الأخرى . العنصر الأساسي لخطة التسويق الناجحة هو أن تعرف عملائك .. ما هو المفضل لديهم والغير مفضل لديهم .. ما هي توقعاتهم . إذا حددت هذه العناصر يمكنك إعداد استراتيجية تسويق تسمح لك بإشباع احتياجاتهم أو خلق الاحتياج لدى العملاء .

حدد عملائك المستهدفين طبقا لأعمارهم ونوعهم (ذكور أم إناث) ومستوى دخلهم ومستواهم التعليمي وأماكن أقامتهم . في أول الأمر، اجعل هدفك هؤلاء العملاء الذين تتوقع إنهم سيقومون بالشراء . ومع التوسع في قاعدة العملاء قد تقرر الأخذ في الاعتبار تعديل خطة التسويق لتشمل عملاء آخرين .

قم بأعداد خطة تسويق لمشروعك بالإجابة على هذه الأسئلة. (على أصحاب عقود الامتياز استخدام استراتيجية التسويق التي أعدها مانح الامتياز). يجب أن تكون خطة تسويق منتجاتك أو خدماتك جزء من خطة العمل الخاصة بالمشروع على أن تشتمل خطة التسويق على إجابة عن الأسئلة التالية:

1) من هم عملائك؟ حدد السوق أو الأسواق التي تهدف الوصول إليها.
2) هل أسواقك في اتجاه نحو النمو أو الاستقرار أو الركود والتراجع؟
3) هل نصيبك في السوق في زيادة أو ثبات أو تناقص؟
4) إذا كان لديك عقد امتياز، كيف يتجزأ السوق الخاص بمنتجك؟
5) هل أسواق منتجك كبيرة بدرجه كافيه تسمح بالتوسع؟
6) كيف يمكنك أن تكسب جزء من السوق أو تحافظ عليـــه أو تنميـــه؟ وفي حالة عقد الامتياز ، هل سيوفر مانح الامتياز المساعدة فـــي هذا المجال؟ اعتمادا على استراتيجية مانح الامتياز، كيف ســـتقوم بترويج منتجك؟
7) ما هي استراتيجية التسعير التي وضعتها؟

المنافسة هي أسلوب حياة ، فنحن نتنافس على الوظـــائف والترقيـــات والمـــنح الدراسية بحثاً عن درجة علميه أعلى ، كما نتنافس في الرياضة وفي كل جوانب الحياة بشكل عام . تتنافس الدول على المستهلك في ساحة السوق العـــالمي كمـــا نرى في حال أصحاب الأعمال . التقدم في التكنولوجيا يمكن أن يؤدي بهـــوامش ربح مشروع ناجح إلى الهبوط فجأة أو خلال ساعات قليلة . عنـــد الأخـــذ فـــي الاعتبار هذا العامل والعوامل الأخرى ، يمكننا أن نستنتج أن المشروعات تمثـــل ساحة للمنافسة القوية والتغيرات السريعة . بسبب هذه التغيرات والتنافسية ، من المهم أن تعرف من هم المنافسين لك .

مثل هذه الأسئلة يمكن أن تساعدك:

1) من هم أقرب خمس منافسين مباشرين لك؟

2) من هم المنافسين غير المباشرين لك؟
3) ما هو وضع مشروعاتهم؟ هل هي مستقرة أم في حالة نمـو أم في حالة ركود؟
4) ماذا تعلمت من ممارستهم لأعمالهم؟ من إعلاناتهم؟
5) ما هي نقاط القوة والضعف لديهم؟
6) كيف تختلف سلعتهم أو خدمتهم عن التي تقدمها؟

إبدأ بعمل ملف لكل مشروع من المشروعات المنافسـة لـك . احـتفظ بصـور للإعلانات الخاصة بهم وبالأساليب التي يتبعونها في تسعير منتجاتهم أو خدماتهم. راجع هذه الملفات بشكل دوري ، محددا متى وكيف يقوموا بحمـلات الدعايـة والإعلان ومتى يقوموا بعرض تخفيضات على أسعار منتجاتهم . قـم بدراسـة المادة المستخدمة في الدعاية والإعـلان ، وكـذلك دراسـة سياسـاتهم بشـأن التخفيضات . فعلى سبيل المثال ، هل تتصف البيانات داخل الإعلان بالوضوح؟ هل المادة الإعلانية تصف المنتج وهل هي جذابة؟ إلى أي حد يقوم المنافسـين بتخفيض أسعار منتجاتهم؟ إن استخدام هذا الأسلوب يمكن أن يساعدك على فهم المنافسين بشكل أفضل وكيف يقوموا بتشغيل مشروعاتهم.

سياسة التسعير

سياسة التسعير الخاصة بمشروعك هي أسلوب آخر للتسويق يمكنـك استخدامه لتحسين وضعك التنافسي ككل . اهتم بمعرفة سياسـة التسـعير التـي يستخدمها المنافسين لك . بهذه الطريقة يمكنك تحديد إذا كانت أسـعار منتجاتـك تتناسب مع أسعار المنافسين في السوق وإذا كانت تتناسب مع متوسط الأسعار في المجال الذي تعمل به .

فيما يلي بعض سياسات التسعير:

- تحديد السعر وفقا لتكلفة التجزئة .
- الوضع التنافسي .
- التسعير عند مستوى اقل من أسعار المنافسين .
- التسعير عند مستوى أعلى من أسعار المنافسين .
- توافق السعر .
- تعدد السعر .
- تحديد السعر وفقا لتكلفة الخدمة (للأعمال الخدمية فقط) .
  - مكونات الخدمة .
  - تكلفة المواد المستخدمة لتقديم الخدمة .
  - تكلفة العمالة .
  - التكلفة الإدارية والتكاليف الأخرى المرتبطة بتقديم الخدمة .

مفتاح النجاح هو أن يكون لديك سياسة واستراتيجية تم التخطيط لها بشكل جيد، وأن تضع سياساتك وان تراقب بشكل دائم الأسعار وتكاليف التشغيل لضمان تحقيق أرباح . حتى في حالة عقد الامتياز والتي يوفر فيها مانح الامتياز إجراءات التشغيل والمستلزمات، يجب الاستمرار في مواكبة التغيرات في السوق لأن هذه التغيرات يمكن أن تؤثر سريعا على هوامش ربحك ووضعك التنافسي.

الدعاية والعلاقات العامة

يمكن أن تكون الوسيلة التي تتبعها في الدعاية والإعلان وترويج

منتجاتك أو خدماتك وسيلة تؤدى إلى بناء أو إلى هدم مشروعك . أن يكون لديك سلعة أو خدمة جيدة لا تقوم بالإعلان عنها أو ترويجها فكأنــك لا يوجــد لــديك مشروع على الإطلاق . فكثير من أصحاب الأعمال يؤمنون بمفهوم خاطئ وهو أن المشروع الجيد يعلن عن نفسه ويجب توجيه الأموال التي يجب استخدامها في الدعاية والإعلان إلى مجال أخر من مجالات المشروع . ولكننا نقول أن الدعاية والإعلان والترويج هي بمثابة شريان حياة للمشروع ويجب أن تؤخذ في الاعتبار بجديه.

قم بإعداد خطة تستخدم الدعاية والاتصالات كوسائل للترويج عن المشروع. قم بكتابة وصف قصير للمنتج يحدد بوضوح السلع والخدمات التي تقدمها وموقعهـــا وسعرها . استخدم تعبيرات جذابة تثير اهتمام القارئ أو المســتمع أو المشـــاهد. في حالة عقد الامتياز، سيوفر مانح الامتياز مادة الدعاية والإعلان كجزء من عقد الامتياز، ولكنك يمكن أن تحتاج إلى الموافقة لاستخدام أي وسائل تقوم بتجهيزها مع فرق العمل . تذكر انه كلما زاد اهتمامــك ببرنـــامج التســـويق كلمـــا زادت احتمالات نجاح مشروعك.

<u>الخطة الإدارية</u>

تتطلب إدارة المشروع أكثر من مجرد رغبتك في أن تكون رئيســا لنفسك. فهي تتطلب التفاني والإصرار والقدرة على صنع القرارات والقدرة على إدارة العاملين وإدارة الأموال . إن الخطة الإدارية مع خطة التســويق وخطــة الإدارة المالية تضع الأساس لنجاح المشروع وتسهل عملية النجاح.

إن الأفراد مثل المصانع ومثل المعدات والأجهزة .. جميعها موارد وأصول ثمينة بالنسبة للمشروع . ستكتشف فيما بعد أن الموظفين وفريق العمل ككل سيلعبون

دور هام في التشغيل الكلي للمشروع . وبناء على ذلك ، يكون من الضـــروري وفى غاية الأهمية أن تحدد أولا مهاراتك الشخصية لأنك ستقوم بتعيين مـــوظفين لديهم مهارات أخرى ليست متوفرة لديك . إضافة إلى ذلك ، يجـــب أن تعـــرف كيف تدير وتعامل الموظفين الذين يعملون لديك . اجعلهم جـــزء مـــن الفريـــق. اجعلهم على دراية بكل المعلومات وشاركهم الرأي والأفكار بما يساعدك علـــى إدخال بعض التغييرات . يمكن لهؤلاء الموظفين أن يكون لديهم أفكـــار ممتـــازة تفتح أسواق جديدة أو تضيف مبتكرات جديدة على السلعة أو الخدمة التي تقدمها أو عمل خط إنتاج جديد بما يمكن يساعد على تعزيز قوتك التنافسية.

يجب أن تحتوى الخطة الإدارية لمشروعك على إجابات للأسئلة التالية:

1) كيف تساعدك خبراتك العمليـــة الســـابقة أو خلفيتـــك الدراســـية أو معلوماتك في إنجاح المشروع؟
2) ما هي نقاط ضعفك في مجال المشروع وكيف يمكنك تعويضها؟
3) من سيكون معك في فريق الإدارة؟
4) ما هي نقاط القوة والضعف لديهم؟
5) ما هي طبيعة مسئولياتهم؟
6) هل طبيعة مسئولياتهم واضحة بشكل كافي؟
7) في حالة حق الامتياز، ما هو نوع المساعدة المتوقعـــة مـــن مـــانح الامتياز؟ هل هذه المساعدة ستتوفر باستمرار؟
8) ما هي احتياجاتك الحالية من الأفراد والموظفين؟
9) ما هي خطتك لتعيين وتدريب مجموعه من الموظفين؟
10) ما هي المرتبات والحوافز والأجازات والعطلات الرســـمية التـــي ستمنحها لهم؟ في حالة حق الامتيـــاز، هـــل خطـــة الإدارة التـــي

سيوفرها مانح الامتياز تغطي هذه العناصر؟

11) ما هي الحوافز التي يمكنك أن تتحملها في هذه المرحلة؟ في حالة عقد الامتياز، يجب أن تحتوى الخطة الإدارية على الإجراءات التشغيلية والأدوات التي وضعها مانح الامتياز. قم بدراسة هذه الوثائق بعناية عند كتابة خطة عملك، وتأكد من حصولك على هذه المواد. يجب على مانح الامتياز مساعدتك على إدارة حق الامتياز. يجب أن تستفيد من خبرات مانح الامتياز وتقوم بإعداد خطة إدارية تضمن النجاح لعقد الامتياز وتغطي احتياجات وتوقعات الموظفين، واحتياجات وتوقعات مانح الامتياز.

<u>خطة الإدارة المالية</u>

الإدارة المالية الجيدة هي ضمان لاستمرار تحقيق الربح والقدرة على حل المشاكل التي قد تواجه المشروع. أن مدى جودة أدارتك للموارد المالية لمشروعك تعد الركن الأساسي لكل مشروع ناجح. فكل عام تفشل آلاف المشروعات بسبب سوء الإدارة المالية.

بصفتك صاحب مشروع، ستحتاج لتحديد وتطبيق سياسات تضمن لك تغطية التزاماتك المالية.

لإدارة مواردك المالية بشكل ناجح، قم بوضع ميزانية معقولة وواقعية وذلك من خلال تحديد المبلغ الفعلي الذي تحتاجه لبدء المشروع (تكاليف بدء المشروع) والمبلغ المطلوب لتشغيله (تكاليف التشغيل). الخطوة الأولى لبناء خطة مالية

فعالة هو أن تقوم بإعداد ميزانية بدء المشروع. ستشتمل ميزانية بدء المشـــروع على المصروفات التي تدفع مرة واحدة فقط مثل شراء المعدات الرئيسية ومقـــدم المدفوعات،...... الخ.

الفصل الخامس

ميزانية بدء المشروع

ميزانية بدء المشروع

يجب أن تشتمل ميزانية بدء المشروع على هذه المصروفات:

* مصروفات تشغيل العاملين والأفراد (تكاليف سابقة للافتتاح)
* رسوم قانونية واستشارات مهنية
* مصروفات تأجير المكان أو شراء المكان
* التراخيص والتصاريح
* المعدات والأجهزة
* التأمين
* مستلزمات الإنتاج
* الدعاية والإعلان
* الأجور والمرتبات
* المحاسبة
* الدخل
* مصروفات الخدمات (الكهرباء والمياه، الخ..)
* تكاليف العاملين (تأمينات اجتماعية، تأمين صحي، مواصلات، جميع المزايا الأخرى الممنوحة للعاملين)

ميزانية التشغيل

يتم إعداد ميزانية التشغيل عندما تكون بالفعل مستعداً لافتتاح المشروع. تعكس ميزانية التشغيل أولويتك بالنسبة لكيفية إنفاق أموالك والنفقات التي ستتحملها وكيف ستقوم بتغطية هذه النفقات أي الدخل.

أيضا يجب أن تشتمل ميزانية التشغيل على مبلغ لتغطية أول ثلاثة أو ستة شهور

تشغيل. فيجب أن تشتمل على النفقات التالية:

* تكاليف العاملين (تأمينات، مواصلات، جميع المزايا)
* التأمين
* الإيجار
* الإهلاك
* أقساط القروض
* الدعاية والإعلان
* رسوم الاستشارات القانونية والمحاسبية
* مصروفات متنوعة
* مستلزمات الإنتاج
* الأجور والمرتبات
* مصروفات الكهرباء والمياه وأخرى
* مستحقات واشتراكات ورسوم أخرى
* ضرائب
* إصلاحات وصيانة

يجب أن تشتمل الجزء المالي من خطة عملك على أي استمارات قمت بكتابتها للحصول على قرض وقائمة المعدات ومستلزمات الإنتاج والميزانية وتحليل التعادل والدخل المتوقع (قائمة الأرباح والخسائر) والتدفق النقدي المبدئي.

يجب أن تشتمل الدخل المتوقع والتدفق النقدي المتوقع على ملخص لثلاث سنوات على أن تكون السنة الأولى تفصيلية بصورة شهرية والسنة الثانية والثالثة بصورة

ربع سنوية.

يتم الإشارة بشكل عام في هذا الجزء من الخطة إلى النظام المحاسبي ونظام المخزون (الداخل والخارج من المستلزمات أو المنتجات) الذي ستقوم باستخدامه. (في حالة عقد الامتياز، يمكن أن يشترط مانح الامتياز في العقد استخدام نظام محاسبي ونظام مخزون معين. إذا كانت هذه هي الحالة، سيكون لديه نظام محدد وعليك أن تتبنى تطبيق هذا النظام). وسواء إذا قمت بإعداد نظام محاسبي ونظام مخازن بنفسك، أو استعنت بخبير مالي أو مانح الامتياز لإعداد هذه النظم، فيجب أن يكون لديك فهم كامل عن كل جزء من أجزاء النظام وكيف يتم تشغيله.

يمكن أن يقوم مستشار مالي في مساعدتك في إعداد هذا الجزء من خطة العمل.

هناك بعض الأسئلة الإضافية التي يمكن أن تساعدك في تحديد قيمة رأس المال الذي تحتاج إليه للبدء في شراء عقد امتياز أو فتح مشروع يتمتع بحق الامتياز:

* ما هو المبلغ المالي المتوفر لديك؟
* ما هو المبلغ الذي تحتاج إليه لشراء عقد الامتياز؟
* ما هو المبلغ الذي تحتاج إليه لتغطية تكاليف بدء المشروع؟
* ما هو المبلغ الذي تحتاج إليه لتغطية تكاليف تشغيل المشروع؟

وفيما يلي أسئلة أخرى يجب أن تأخذها في الاعتبار هي:

* ما نوع نظام المحاسبة الذي ستخدمه؟ هل هو نظام إدخال فردى أم مزدوج ؟
* ذا لديك حق الامتياز، هل مانح الامتياز يضع أهدافك في المبيعات والربح؟ أو، هل هو أو هي يتوقع منك أن تصل وتحتفظ بمستوى مبيعات معين وهامش للربح؟
* ما هي التوقعات المالية التي تحتاج إليها في إعداد خطة العمل؟

• ما هو نظام متابعة المخزون الذي ستقوم باستخدامه؟

يجب أن تشتمل خطتك على توضيح لكل تصوراتك. إلى أن يكون لديك فهم كامل عن القوائم المالية، استعن بالمساعدة في إعداد قوائم الدخل والتدفق المالي وميزانيتك.

الهدف هنا ليس أن تصبح خبيرا ماليا، ولكن الهدف أن تفهم الأدوات المالية بشكل جيد حتى تستفيد منها. يمكن أن تستعين بمحامى أو خبير مالي لوضع التوقعات المالية.

خطة الإدارة المالية

1. بيان الدخل المتوقع: تعليمات لأعداد بيان الدخل المتوقع .
2. بيان الميزانية العامة: تعليمات لأعداد بيان الميزانية .
3. تدفق النقد الشهري المتوقع : تعليمات لأعداد تدفق النقد الشهري المتوقع .

1. <u>بيان الدخل المتوقع</u>

	نسبة الصناعة						الاجمالى السنوي	النسبة السنوية
	أ	ب	ج	د	هـ	و		
اجمالى صافى المبيعات								
تكاليف المبيعات								
الربح الاجمالى								
هامش اجمالى الربح								
نفقات متغيرة (يمكن								

التحكم فيها)								
الأجور/المرتبات								
مدفوعات أخرى للموظفين								
رسوم الاستشارات القانونية والمحاسبية								
الإعلانات								
السيارات								
أدوات ومستلزمات مكتبية								
رسوم واشتراكات								
استهلاك منافع عامة								
مصروفات نثرية								
اجمالى النفقات المتغيرة								
نفقات ثابتة								
الإيجار								
الإهلاك								
مرافق عامة								
التأمين								
التراخيص/التصاريح								
أقساط القروض								
مصروفات نثرية								
اجمالى النفقات الثابتة								

اجمالى المصروفات								
صافى الأرباح أو الخسائر قبل الضرائب								
ضرائب								
صافى الأرباح أو الخسائر بعد الضرائب								

<u>النفقات المتغيرة (أو التي يمكن التحكم فيها)</u>

- الرواتب وتشمل الراتب الأساسي وبدل الوقت الاضافى
- نفقات أخرى مرتبطة بالموظفين وتشمل أجازات مدفوعة الأجر والأجازات المرضية والتأمين صحي والتأمينات الاجتماعية.
- الخدمات الخارجية وتشمل تكاليف التعاقدات من الباطن والخدمات الخاصة التي تحتاج إليها ولو لمرة واحدة.
- أدوات ومستلزمات وتشمل الخدمات والبنود الأخرى المشتراة لاستخدامها في المشروع.
- إصلاح وصيانة وتشمل الصيانة والإصلاحات الدورية بما في ذلك المصروفات الدورية الرئيسية مثل الدهانات.
- الإعلان ويشمل هذا البند حجم المبيعات المستهدفة ومصروفات الإعلان في مختلف الوسائل الإعلانية.
- الانتقالات والمواصلات وتشمل تكلفة استخدام السيارات الشخصية من اجل العمل ويشمل ذلك رسوم انتظار السيارة والوقود وغيرها.
- الاستشارات القانونية والمحاسبية وتشمل تكلفة الحصول على خدمات مهنية خارجية.

مصروفات ثابتة

- الإيجار ويشمل إيجار الوحدات المستخدمة في العمل فقط.
- الإهلاك وهو عبارة عن استهلاك الأصول الرأسمالية.
- المنافع العامة مثل الماء والكهرباء والغاز والتدفئة وغيرها.
- التأمين ويشمل التأمين ضد الحريق أو السرقة.
- التراخيص والتصاريح وتشمل أي مصروفات نتجت عن الحصول على تراخيص أو رسوم لتجديد ويشمل ذلك أيضا تعويضات العاملين.
- تسديد أقساط القروض وتشمل فوائد القروض مستحقة الدفع.
- مصروفات نثرية وهى المصروفات التي يصعب تصنيفها وتكون مصروفات صغيرة جدا لا يوجد لها حساب مستقل.

صافى الربح أو الخسارة قبل الضرائب

نحصل عليه من خلال طرح اجمالى المصروفات من اجمالى الربح.

الضرائب

تشمل ضرائب على المخزون والمبيعات، وضرائب عقارية أن وجدت وضرائب دخل وأي ضرائب ورسوم أخرى مترتبة على مزاولة النشاط.

صافى الربح أو الخسارة بعد الضرائب

نحصل عليه من خلال طرح الضرائب من صافى الربح أو الخسارة قبل الضرائب .

الاجمالي السنوي

عليك القيام بجمع جميع الأرقام الشهرية بالنسبة لكل بند من بنود المبيعات والتكاليف والمصروفات الموضحة في بيان الدخل المتوقع وبعد جمع كل بند على حدة عليك القيام بوضع النتيجة في عمود الاجمالي السنوي.

النسبة المئوية السنوية

يتم الحصول على النسبة المئوية السنوية من خلال المعادلة التالية:

$$\frac{\text{الاجمالي السنوي} \times 100\%}{\text{اجمالي صافي المبيعات}}$$

ثم قارن الرقم الذي حصلت عليه مع النسبة المئوية للصناعة في العامود الأول.

2. بيان الميزانية العامة

شركة ____________(اسم الشركة)

في تاريخ ____ (يوم) ______ (شهر) _____ (سنة)

القيمة (بالعملة المحلية)

الأصول

الأصول الجارية (المتغيرة)

النقدية __________

مبالغ مستحقة القبض __________

المخزون __________

استثمارات قصيرة الأجل __________

مصروفات مدفوعة مقدما ________

استثمارات طويلة الأجل ________

الأصول الثابتة

الأرض ________

المباني ________

المعدات ________

الأثاث ________

السيارات والمركبات ________

الأصول الأخرى

1. ________

2. ________

3

الفصل السادس

إدارة المشروع الصغير

<u>أولاً: إدارة تكاليف المشروع</u>

إدارة تكاليف المشروع "هي العمليات المطلوبة للتأكد من إنجاز المشروع في حدود الميزانية المحددة."

ومن أهم العمليات المطلوب القيام بها لإدارة تكاليف المشروع ما يلي:

1. **تخطيط الموارد:** تحديد الاحتياجات من الموارد (البشرية والمادية والمعلومات)، والكميات المطلوبة من كل مورد لإتمام المشروع. ويتطلب ذلك تحديد هيكل تقسيم الأعمال والحصول على بعض المعلومات حول فترات سابقة وتحديد نطاق المشروع ووصف الاحتياجات الكلية من الموارد والسياسات التنظيمية.
2. **تقدير التكاليف:** تقدير حجم التكاليف اللازم لإتمام المشروع ويتطلب ذلك تحديد هيكل تقسيم الأعمال وتحديد الاحتياجات من الموارد وتقدير أسعار الموارد وبعض المعلومات حول الأسعار في فترات سابقة.
3. **تحديد الميزانية:** تحديد مصادر الإنفاق التي تصاحب كل نشاط من أنشطة المشروع. ويحتوى ذلك على تقدير التكاليف وهيكل تقسيم الأعمال والبرنامج الزمني للمشروع.
4. **الرقابة علي التكاليف:** مراقبة التغييرات في ميزانية المشروع. ويحتوى ذلك على أسس التكاليف وتقارير الأداء وطلبات التعديل.وخطة إدارة التكاليف.

<u>ثانياً: إدارة جودة المشروع</u>

هي العمليات التي تضمن أداء المشروع بنفس مستوي الجودة الذي تم التعاقد عليه.

وتتضمن عملية إدارة الجودة ثلاث عمليات أساسية هي:

1. **تخطيط الجودة:** تحديد معايير الجودة المناسبة للمشروع وكيفية تحقيق تلك المعايير. سياسات الجودة في الشركة. ويحتوى ذلك على وصف المنتج والمعايير والإجراءات وبعض أساليب الأداء المقارن وتحليل التكلفة والعائد.
2. **ضمان الجودة:** تقييم الأداء الكلي للمشروع بشكل دوري للتأكد من مطابقة المواصفات. ويحتوى ذلك على خطة إدارة الجودة ونتائج قياس الرقابة علي الجودة والتعريفات الإجرائية والناتج المتوقع من تحسين الجودة.
3. **الرقابة علي الجودة:** العمل علي معالجة أي انحرافات قد تظهر أثناء تنفيذ المشروع. ويحتوى ذلك على نتائج الأعمال وخطة إدارة الجودة. ويتوقع أن ينتج عن ذلك تحسين الجودة وتعديل العمليات الإنتاجية إصدار قرار بقبول التعديلات.

ثالثاً: إدارة الموارد البشرية للمشروع

هي العمليات التي تضمن أفضل استفادة ممكنة من الطاقات البشرية المشاركة في المشروع.

تتضمن إدارة الموارد البشرية العلميات التالية:

1. التخطيط التنظيمي: تحديد الأدوار الأساسية في المشروع وتحديد المسئوليات ونظم التقارير.
2. لقوى البشرية: تعيين الأفراد المشاركين في المشروع.
3. تكوين فرق العمل: تشكل الفريق وتوزيع الأدوار

الفصل السابع

الدخول إلى السوق

استراتيجيات الدخول إلي السوق:

فيما يلي عرض لأهم الاستراتيجيات المناسبة لدخول المشروعات الصغيرة إلي السوق والتواجد فيه.

– <u>الاستراتيجية الأولى:</u>

التعاقد من الباطن مع منتج أجنبي أو محلي:

تمثل هذه الاستراتيجية أهم أساليب وآليات التوسع في المشروعات الصناعية الصغيرة وبدون إتباع هذه الاستراتيجية لا يمكن انتشار الصناعات الصغيرة .

ويجب النظر إلي هذه الاستراتيجية علي أنها تمثل النمط الحديث للصناعة في كل الدول بشكل عام ، وفي الدول المتقدمة بشكل خاص، كما إنها تمثل الأساس المشترك في كل تجارب الدول المتقدمة في مجال الصناعات الصغيرة،و كما سبق ذكره فانه بدون هذا النمط لا يمكن أن تنجح المشروعات الصغيرة ، وكما تجدر الإشارة هنا أيضا إلي مجموعة من الاعتبارات قبل عرض هذه الاستراتيجية ، والتي قد نحظى نظرا لأهميتها بقدر أكبر من التفصيل عن باقي الاستراتيجيات الأخرى وهي :

- إن نمط الإنتاج الكبير القائم علي تكامل العمليات الإنتاجية والخدمية للمصانع الكبيرة ، وقيامها بنفسها بكل العمليات الخدمية والإنتاجية تحقيقا لوفرت الإنتاج الكبير ، وزيادة الإنتاجية ، قد بدأ في الانحسار في العقود الأربعة الأخيرة من القرن الماضي ، نتيجة لزيادة أعباء قيام هذه المصانع بكل العمليات والخدمات وحاجتها إلي توظيف كم كبير من العمالة للقيام بهذه العمليات ، التي قد لا تحتاجها كل الوقت ، وقد تعجز عن تحقيق الاستخدام الأمثل من هذه العمالة ، فضلا عن المشاكل التنظيمية والإدارية وتوفير الخدمات والرعاية لهذه الأعداد الكبيرة من

العمالة ، الأمر الذي أدي إلي زيادة الأعباء والتكاليف ، أو عدم تحقيق الإنتاج الكبير بنفس النمط السائد من الشمول والتكامل والمركزية لكل العمليات والخدمات الصناعية .

لذلك كان النمط البديل ، والذي يحافظ علي الإنتاج الكبير ، وفي نفس الوقت يحقق حجم أكبر من الوفورات ، هو التعاقد من الباطن مع منتجين محليين أو أجانب يسند إليهم مهمة توريد أجزاء أو مستلزمات إنتاج ، أو حتى القيام بخدمات فنية أو صناعية كانت تتم في داخل المصنع ، لحساب ولصالح المصانع الكبيرة ، وغالبا ما تكون المصانع التي سيتم التعاقد معها من الباطن مصانع صغيرة .

- إن التعاقد من الباطن ليس مجرد مصطلح عابر ، ولكنه مصطلح فني له شروطه وقواعده الاقتصادية والفنية والإدارية والقانونية التي تحكمه وتحدده ، وأهم هذه القواعد:
- أنه تعاقد ممتد لفترة طويلة نسبيا " 5 سنوات علي الأقل " بين الطرفين ، وليس مجرد توريد صفقة واحدة أو أكثر ، بما يضمن الاستمرارية للمصانع الصغيرة الموردة .
- أنه يقوم علي التوريد المنتظم من قبل المصانع الصغيرة للمصانع الكبيرة ، أو المتوسطة.
- أنه محكم بعقد قانوني ملزم للطرفين ، ودقيق للغاية في تنفيذه من قبل الطرفين . وغالبا ما يكون احترام هذا التعاقد ليس خوفا من الجزاءات القانونية بقدر ما هو احترام للتقاليد الصناعية التي أصبحت تحمي هذا النمط ، ليس من قبل رجال الصناعة فقط ولكن من الدولة وأجهزتها أيضا.
- أنه يتضمن قدر كبير من الحماية والرعاية التي تتمثل في المعونة

الفنية التي تقدمها المصانع الكبيرة إلي المصانع الصغيرة ، حيث تتمثل هذه المعونة في تقديم:

- تصميمات للجزء الذي سيقوم المصنع الصغير بإنتاجه.
- إسطمبات وقوالب لإنتاج هذه الأجزاء.
- إرشاد صناعي وفني ومهني أثناء التشغيل.
- رقابة علي الجودة وخدمات فنية.
- قروض مالية ميسرة ، ودفعات مالية مقدمة .

ولكن المشكلة في الدخول إلي السوق وفقا لهذه الاستراتيجية تكمن فـي قـدراتك علي إقناع المصانع الكبيرة التي ترغب في التعاقد معها من الباطن علـي انـك تملك الامكانات الفنية والإدارية التـي تؤهلـك للتوريـد المنـتظم للأجـزاء أو المستلزمات أو قطع الغيار أو الخدمات بنفس المواصفات الفنيـة المحـددة مـن قبلها ، وفي نفس المواعيد ، وبنفس الكميات ، وبنفس الأسعار التي يتم الاتفـاق عليها ، ودون أدني انحراف في الزمن أو الكمية أو الجودة أو التكلفـة : وهـذا الأمر لا يحتاج إلي مهارات في الاتصال والإقناع ، بقدر ما يحتـاج إلـي أدلـة ومستندات حقيقية تؤكد امتلاكك لهذه القدرات .

ونود هنا التأكيد مرة ثانية أنه لا يجب حصر استراتيجية الدخول إلي السوق من خلال التعاقد من الباطن في إطار الصناعات المغذية فقط.، فنطاق تطبيـق هـذه الاستراتيجية أوسع من ذلك بكثير ، حيث تمتد إلي الخـدمات الفنيـة والإداريـة والتجارية بقدر قد يفوق في الكثير من الأحيان التعاقد من الباطن علـي توريـد الأجزاء المغذية.

وكما تجدر الإشارة هنا إلي أن التعاقد من الباطن يجب ألا يقتصر عنـد حـدود المصانع الكبيرة المحلية ، وإنما يجب أن يمتد إلي الشركات الأجنبية ، وقد أصبح ذلك ميسرا من خلال الاتصال بهذه الشركات علي شبكة الانترنـت ، وعـرض

إمكانياتك عليها، وفي هذا الصدد قد نجحت العديد من المشروعات الصغيرة فـــي العديد من الدول العربية مثل تونس والأردن في إجراء تعاقدات من الباطن للعديد من الشركات الأوروبية لتوريد أجزاء مغذية لمنتجاتها.

__الاستراتيجية الثانية:__

تخصص أكثر من مشروع في إنتاج سلعة واحدة " جــزء فــي حلقــة متكاملة "

وهو ما يعني أن تواجد مشروعك في السوق وفقا لهــذه الاســتراتيجية سيكون علي أساس تخصص في إنتاج جزء من سلعة ما أو تقديم جزء من خدمة معينة ، مع مجموعة من المشروعات الأخرى التــي ســتقوم بإنتــاج الأجــزاء الأخرى، وبما يؤدي في النهاية إلي تقديم منتج أو خدمــة متكاملــة، وبــالطبع سيتخصص أحد المشروعات أو ربما مشروعك ، في تجميع هذه الأجزاء التــي تقوم بإنتاجها مجموعة المشروعات وصولا إلي المنتج النهائي.

وتمثل هذه الاستراتيجية أحد الأنمــاط الحديثــة التــي ســيقوم عليهــا انتشــار المشروعات الصغيرة في الدول المتقدمة ، والتي بدونها مع نمــط التعاقــد مــن الباطن قد يصعب انتشار وتوسيع قاعدة المشروعات الصغيرة. وبالطبع فان هذه الاستراتيجية لا ترتبط فقط بإنتاج سلع أو تقديم خدمات معقدة يتم إنتاجها بواسطة مصانع كبيرة وإنما تطبق أيضا علي معظم المنتجات الاستهلاكية الأكثر شــيوعا مثل الأحذية ، والملابس، والأثاث حيث يمكن اشتراك أكثر من ورشة أو مصنع صغير في إنتاج حذاء من خلال تخصص كل منها في تصنيع جزء معين، ونفس الوضع يمكن تطبيقه من خلال مجموعة مــن الــورش أو المصــانع الصــغيرة فيخصص كل منها في إنتاج جزء من منتج معين سواء كان هذا المنــتج قطعــة ملابس أو أثاث أو أي منتج أخر .

ولكن مشكلة الأخذ بهذه الاستراتيجية تكمن في صعوبة تكوين هذا الاتفاق والتحالف بين مجموعة المشروعات الصغيرة الداخلة فيه وإدارته ، وتوزيع عوائد الإنتاج والمشاركة فيه ، وقد يكون أحد هذه المشكلة أن يوجد مشروع صغير يتخصص في إدارة هذا التحالف وأدارته .

وفي رأينا أن هذا النمط وهذه الاستراتيجية من أنسب استراتيجيات الدخول إلي السوق والتواجد فيه بالنسبة للمشروعات الصغيرة ، ونقترح عليك هنا أن تفكر في تطبيقها بالبدء في تكوين تحالف بين مجموعة من أصدقائك الراغبين في أقامة مشروعات صغيرة لإنتاج سلعة معينة أو تقديم خدمة معينة ، وبحيث يتخصص كل مشروع في هذا التحالف في إنتاج جزء معين.

<u>الاستراتيجية الثالثة:</u>

العمل كشريك لمنتج محلي أو أجنبي:

لا تخرج هذه الاستراتيجية عن الاستراتيجية الأولي والثانية ، ولكنها تتجاوز حدود مجرد تعاقد من الباطن ، أو مجرد تحالف بين أكثر من مشروع لإنتاج سلعة أو تقديم خدمة ، حيث تقوم علي المشاركة من خلال عقد مشاركة في التكلفة الكلية للمشروع بنسبة معينة تحدد وفقا لظروف كل من الإطراف المشتركة، وفي الكثير من الأحيان يتم الأخذ بهذه الاستراتيجية عندما يمتلك المشروع الصغير كل المقومات التي تؤدي إلي نجاحه ولكن يفتقد إلي التمويل، وفي نفس الوقت يكون للمنتج أو الخدمة التي يقدمها ارتباطا ما سواء كمدخل أو مخرج أو كعملية بمشروع أخر مماثل له أو أكبر منه ، ويري هذا المشروع أن مشاركته في الملكية من خلال التمويل الكلي أو الجزئي سيحقق مصالحه .

وكذلك فأنه من العوامل الدافعة أيضا إلي تطبيق هذه الاستراتيجية أن يكون صاحب المشروع الصغير مالكا لفكرة إبداعه سيؤدي تطبيقها إلي تحقيق ربحية

عالية ، الأمر الذي يكون جاذبا لمشاركة منتجين محليين ، أو حتى أجانب معه ، وبالتالي إذا كانت لديك فكرة إبداعية لمنتج أو لخدمة ، ولكنك تفتقد التمويل اللازم لتنفيذ هذه الفكرة من خلال مشروع ، فأنه سيكون مناسبا لك الدخول إلي السوق والتواجد فيه من خلال استراتيجية العمل كشريك لمنتج محلي أو أجنبي .

الاستراتيجية الرابعة:

العمل كوسيط محلي:

وترتبط هذه الاستراتيجية بالدخول إلي السوق من خلال منظمات أو مشاريع كبيرة ، ولكن ليس كما هو الحال في الاستراتيجيات الثلاث السابقة ، والتي تقوم علي الدخول إلي السوق من خلال مدخلات أو عمليات مشاريع أخري ، سواء كتعاقد ، أو كمشاركة ، أو كتحالف .

ولكن تقوم هذه الاستراتيجية علي أساس التواجد في السوق من خلال مخرجات أو منتجات مشاريع أخري ، وقد لا يكون ذلك من خلال تعاقدات من الباطن لا يظهر فيها المشروع الصغير بشكل واضح ومباشر ولا يكون معروفا لمستهلك السلعة كما في حالة الاستراتيجية الأولي ، ولكنها تعاقدات ظاهرة يظهر فيها المشروع الصغير كوسيط أو كموزع ظاهر للعميل.

والعميل كوسيط محلي غالبا ما يرتبط بالقيام بأنشطة التوزيع سواء لمنتجات أو خامات أو مستلزمات أو أجزاء لمشاريع أخري تقوم بالاستخدام المباشر للمنتجات التي يتم توزيعها أو بإعادة بيعها مرة أخري للمستهلك النهائي ، وكذلك لا يقتصر العمل كوسيط علي بيع المنتجات فقط ، ولكنه يميد ليشمل مشاريع الوساطة في تقديم الخدمات ، سواء كانت في توزيع منتجات أو تقديم خدمات ، وقد تتم من خلال تعاقدات ملزمة ، وقد تتم من خلال التجميع والشراء ، ثم أعدة التوزيع دون تعاقدات ، ولكن قد تكون من خلال اتفاقات مكتوبة أو شفوية ، أو التزامات

أدبية.

وغالبا ما تأخذ هذه الاستراتيجية الإشكال التالية:

- العمل كموزع جملة لمنتج أو مجموعة منتجات لمصنع واحد أو لعدة مصانع .
- الحصول علي عقد احتكار توزيع منتج أو مجموعة منتجات معينة .
- وكالات توزيع متخصصة في نوعية من السلع .
- العمل لحساب وكيل متخصص ، كموزع أو كوسيط لبيع سلعة أو خدمة .

وبالطبع فأن هذه الاستراتيجية من أنسب الاستراتيجيات للمشروعات التجارية الصغيرة ، ولكن مشكلتها أنها في الكثير من الأحيان تحتاج إلي استثمارات كبيرة نسبيا سواء لتغطية مبالغ التأمين التي تطلبها الجهات التي سيتم العمل لحسابها كوكيل أو كموزع أو لتغطية نظم ائتمانية تقدم للعملاء.

<u>الاستراتيجية الخامسة:</u>

البيع المباشر للعميل المستهدف:

هذه الاستراتيجية هي الأكثر شيوعا ، حيث يعتقد الكثير إنها الوحيدة المتاحة بسهولة.أمام أصحاب المشروعات الصغيرة للدخول إلي السوق والتواجد فيه ، وهو ما دفعنا في هذا الكتاب إلي تناول هذا الموضوع وعرض مجموعة من الاستراتيجيات البديلة ، فالاعتقاد بأنه لا بديل أمام صاحب المشروع إلا البيع المباشر للعميل المستهدف ، وصعوبة الوصول إلي هذا العميل في الكثير من الأحوال ، قد يجعل صاحب المشروع يحجم عن تنفيذ مشروعه ... ولكن علي أي الأحوال فان هذه الاستراتيجية تقوم علي العمل علي جذب العميل المباشر بشكل مباشر إلي المشروع ، وأيضا علي الاتصال به بشكل أو بأخر ، وغالبا ما

يكون هذا العميل في أعداد كبيرة ، خاصة بالنسبة للمشروعات الصغيرة التي توجه منتجاتها للمستهلك النهائي ، وليس من خلال وسطاء ، الأمر الذي يؤدي إلي ضرورة التركيز علي أنشطة الترويج والإعلان عن منتجات المشروع أو خدماته ، فضلا عن حدة وشدة المنافسة في إطار هذه الاستراتيجية.

لذلك فانه لا يفضل إلي اللجوء إلي هذه الاستراتيجية بالنسبة للمشروعات الصغيرة الإنتاجية والصناعية ، أما المشروعات الصغيرة التي تقوم علي توزيع منتجات استهلاكية مباشرة لمستهلك نهائي ، فقد لا يكون أمامها في الغالب إلا إتباع هذه الاستراتيجية ، وبالتالي يفضل أن لا تكون هذه المشاريع صغيرة جدا أو محدودة ، إلا إذا كانت ستقام في القرى الصغيرة والأحياء الشعبية ولكن في حالة أقامتها في المدن الكبرى والأحياء الراقية ، فأنه يفضل أن تكون مشروعات صغيرة أو متوسطة نسبيا، بما يساعدها علي أتباع أساليب قادرة علي جذب أكبر قدر من العملاء.

وهنا قد يثار أنه إذا كانت استراتيجية التواجد في السوق من خلال البيع المباشر للعميل المستهدف غير مفضلة إلا لمشروعات التوزيع والبيع لمستهلك نهائي ، فأنه يكون من الضروري تقديم استراتيجية بديلة لذلك تصلح في غير حالات التوزيع والبيع لمستهلك نهائي.

<u>الاستراتيجية السادسة:</u>

العمل من خلال وسطاء محليين:

وهي الاستراتيجية البديلة التي تصلح في غير حالات التوزيع والبيع لمستهلك نهائي ، وهي عكس الاستراتيجية الرابعة والتي تعتمد علي التواجد في السوق علي أساس العمل كوسيط محلي ، وفي هذه الاستراتيجية سيقوم المشروع بتقديم إنتاجه إلي وسطاء محليين سواء كان هؤلاء الوسطاء موزعين جملة، أو

وكالات متخصصة في توزيع هذه النوعية من منتجات المشروع، أو عمل عقود احتكار لمنتجات المشروع لأحد الوكلاء أو لبعض الموزعين أو حتى الاتفاق مع موزعين ووكلاء متعددين لتوزيع منتجات المشروع.

وتتميز هذه الاستراتيجية بأن عملائها المباشرين سيكونون محدودين العدد، وبالتالي ستنخفض تكلفة التسويق والتوزيع ، مما سيتيح لك فرصة التركيز علي تحسين الجودة ، وخفض التكلفة ، ومن ثم خفض السعر ، واكتساب ميزة تنافسية.

ولكن صعوبة هذه الاستراتيجية في خطورة أثار تلاعب هؤلاء الوسطاء أو الوكلاء، واحتمال عدم أمانتهم في الحرص علي سمعة المنتج في السوق ، أو تفضيلهم لترويج منتج مناسب علي حساب منتج المشروع لأي سبب من الأسباب، وبالتالي عند إتباع هذه الاستراتيجية لابد من وجود رقابة شديدة عليهم، وأيضا القيام بتقييم مستمر للمنتج في السوق ، ولدي المستهلك النهائي، مع تعرف دائم علي مشاكل العملاء في الحصول علي المنتج من خلال هؤلاء الوسطاء.

<u>الاستراتيجية السابعة:</u>

الإنتاج أو تقديم الخدمة تحت علامة أو ماركة مميزة ومعروفة :

من أكثر الأمثلة شيوعا في تطبيق هذه الاستراتيجية ، هو تلك المطاعم المنتشرة في العديد من المدن تحت أسم وعلامة تجارية لمشروعات عالمية ، مثل كنتا كي، وماكدونالد ، وومبي ، وأيضا إنتاج العديد من الملابس الجاهزة تحت علامة تجارية مشهورة عالميا مثل بيير كار دان ، وولزي ، وتيد لابيدوس ، وغيرهم . وهنا قد تقول أن هذه المطاعم والمصانع المنتجة لماركات الملابس الجاهزة تتبع شركات ومشروعات كبيرة ، ولم يتم إنشائها في إطار مشروعات صغيرة ، وهذا صحيح ، ولكن هناك العديد من المنتجات المحلية التي ينطبق

عليها نفس الفكرة لمطاعم محلية ذات شهرة كبيرة ، وأيضا لماركات ذات شهرة وإقبال جماهيري ، وغير ذلك من منتجات وخدمات محلية جيدة ومشهورة ، حيث يمكن صاحب المشروع الصغير أن يسعى إلي هذه المنتجات والخدمات الناجحة ليأخذ حق إنتاجها وتوزيعها .

ومع هذا فقد يكون ذلك أمر صعب ، ولكن حتى يتم تسهيله يجب أن تقوم المؤسسات الراعية للمشروعات الصغيرة بتشجيع إنشاء شركات متخصصة في إدارة هذه النوعية من الأنشطة التي يطلق عليها أسم " الفرانشيزنج " ، والتي يتم من خلالها توسيع وتعميق هذه الأنشطة لتغطي العديد من المشروعات الصغيرة ، ليس فقط لمنتجات عالمية ، وأنما أيضا لمنتجات عربية ومحلية ، وذلك علي أساس قيام هذه المشروعات بالإنتاج والبيع والإدارة وفقا لنظام محدود لا يجوز الخروج عنه ، ويكون تحت العلامة المميزة لهذه المنتجات أو الخدمات ضمانا لمستوي جودتها.

الاستراتيجية الثامنة:

المشروعات المشتركة في الخارج:

وتعني هذه الاستراتيجية بخروج المشروع إلي دولة أخري ، والمشاركة في إنشائه مع شريك محلي من هذه الدولة ، وبالطبع فأن هذه الاستراتيجية قد لا تكون مناسبة للباحثين عن فكرة وتنفيذ مشروع صغير من شباب الخرجين أو هؤلاء المتقاعدين مبكرا ، ولكنها قد تكون أكثر مناسبة لأولئك الذين يملكون استثمارات كبيرة نسبيا يستطيعون استثمارها في مشروعات خارجية ، ولكن مع هذا فأنه في الكثير من الحالات تكون هذه الاستراتيجية صالحة عندما يكون هناك فكرة واعدة لمشروع صغير ، ويكون صاحب هذه الفكرة مالكا لمهارة عالية ومتميزة في تشغيل هذا المشروع ، وفي نفس الوقت لا توجد أمامه فرصة مواتية

لتنفيذ فكرته محليا ، فيمكن له في هذه الحالة أن يبحث عن شريك في دولة أخري يوجد فيها سوقا متسعة لمخرجات المشروع الذي يزعم إقامته ، حيث يقوم هـذا الشريك بتمويل المشروع ، ويقوم صاحب الفكرة باستغلال خبراتـه ومهارتـه ، بجانب فكريه المتميزة في تنفيـذ المشـروع وتشـغيله ، وهنـاك العديـد مـن المشروعات الصغيرة التي قامت استنادا علي هذا النمط في العديد مـن الـدول العربية .

خطوات الدخول إلي السوق:

لقد استعرضنا ثمانية استراتيجيات مختلفة تمثل أكثر الأنماط شيوعا في دخول المشروع إلي السوق والتواجد فيه ، وبالطبع ستختار النمط الذي يناسـب طبيعة مشروعك ، والمنتجات أو الخدمات الذي يقدمها ، وقد بينا لك فـي هـذا الصدد الاعتبارات المرتبطة بالأخذ بكل من الاستراتيجيات السابقة .. وبالتـالي فانه أيا كانت الاستراتيجية التي اخترتها ، فأن عملية الدخول إلي السوق والتواجد فيه ستتطلب منك إتباع الخطوات الآتية :

<u>**الخطوة الأولي:**</u>

أوصف باختصار المنتجات التي سيقوم المشروع بتصنيعها من حيـث قيمتها الشكلية ، والاستبدالية ، أو الخدمات التي سيقدمها المشروع مـن حيـث طبيعتها وطريقة تقديمها.

<u>**الخطوة الثانية :**</u>

حدد سبب تميز منتجاتك أو خدماتك في السوق ، مـن حيـث السـعر

والجودة وطريقة الحصول عليها ، وذلك بمقارنتهـا مـع منتجـات أو خـدمات المشروع المماثلة والمنافسة.

<u>الخطوة الثالثة:</u>

حدد المجموعات المستهدفة بمخرجات مشروعك " منتجات أو خدمات " ويقصد هنا بالمجموعات المستهدفة مجموعة السكان الموجـودين فـي منطقـة المشروع ، والذين توجد لديهم حاجه حقيقة إلي منتجات المشروع أو خدماتـه ، مع تحديد كيفية وصول المنتج أو الخدمة أليهم ، وبالطبع فان الاستراتيجية التـي ستختارها للتواجد في السوق ستساعدك كثيرا في تحديد ذلك.

<u>الخطوة الرابعة:</u>

حدد العوامل المؤثرة علي دخول السلعة أو الخدمة إلي السوق مثل:

- ضرورة الالتزام بشروط صحية لابد من توافرها .
- مواصفات فنية قياسية ملزمة.
- شهادات جودة أو شهادات منتج ضرورية.
- كتالوجات أو أدلة أستخدم.

و تأكد من توفر هذه الاشتراطات قبل الدخول إلي السوق والتواجد فيه.

<u>الخطوة الخامسة :</u>

تقدير حجم الطلب من منتجات وخدمات المشروع في السوق ، ويمكـن أن يتم ذلك عن طريق حجم استهلاك الفرد من المجموعات المستهدفة في منطقة السوق ، وبالطبع فأنه قد توجد صعوبة في تقدير حجم المجموعات المسـتهدفة ، حيث يتم تقديرها عن طريق الحصول علي أرقام السكان في السوق المسـتهدف

للمنتج أو الخدمة ، واستبعاد الفئات التي لا يكون لها علاقة مباشرة بهمـــا ، أي ليسوا من العملاء المحتملين للمشروع ، لأنهم من غير مستهلكي هذه النوعية من المنتج أو الخدمة ، وتكمن الصعوبة في هذه الطريقة في توفير الإحصاءات عـــن السكان وتوزيعاتهم المختلفة في منطقة السوق.

لذلك يمكن إتباع طريقة أخري وهي عمل مسح مبسط لحجـــم المبيعـــات الكليـــة السنوية علي عينة من المشروعات المماثلة ، ودراسة وتحليـــل هـــذه المبيعـــات بالمقارنة بحجم وامكانات كل مشروع ، ثم الحصول علـــي متوســـطات يمكـــن الاسترشاد بها في تحديد حجم الطلب الكلي المتوقع للمشروع.

الخطوة السادسة:

تقدير حجم العرض من السلعة أو الخدمة التي سيقوم المشروع بإنتاجها أو تقديمها ، ويقصد بالعرض هنا حجم الإنتاج أو الخدمات المقدمة إلي الســـوق من قبل المشروعات المماثلة ، بالإضافة إلي حجم الاستيراد الخارجي، والصعوبة في تحديد حجم العرض ، أنه لا يتم بشكل مطلق علي الدولة ولكنـــه يـــتم علـــي مستوي سوق المشروع فقط أو علي مســـتوي المعـــروض أمـــام المجموعـــات المستهدفة بمنتجات أو خدمات المشروع، ولكن مع هذا قد يمكن الحصول علـــي مجموعة من الإحصاءات من الأجهزة المختصة " جهاز الإحصاء .. اتحـــادات الغرف التجارية والصناعية " مبين بها توزيع المصانع الصغيرة وحجم إنتاجهـــا علي مستوي المدن المختلفة مما قد يساعدك في تقدير العرض.

الخطوة السابعة:

حساب الفجوة بين الطلب والعرض ، أي بين ناتج الخطـــوة الخامســـة

والخطوة السادسة ، حيث سيكون الأكثر احتمالا هو زيادة تقديرات الطلب عن تقديرات العرض ، وبالتالي سيوجد فوق بينهما ، وسيعمل المشروع علي سد جزء منه . لكن ماذا يحدث لو كانت تقديرات الطلب مساوية أو أقل من تقديرات العرض؟ في هذه الحالة سترجع إلي المزايا النسبية والتنافسية التي تميز بها منتجات أو خدمات المشروع لنتأكد من قدرتها علي الحصول علي نصيب من جانب الطلب الذي يحظى به المنافسون.

الخطوة الثامنة :

تحديد نصيب المشروع من فجوة الطلب ، ويتم ذلك استنادا إلي مدي حجم هذه الفجوة وكذلك المزايا النسبية والتنافسية لهذا المشروع ، وأيضا الطاقة الإنتاجية له ، فلو كانت فجوة الطلب كبيرة نسبيا ، وكان المشروع يمتلك طاقات إنتاجية واسعة ، ففي هذه الحالة سيتطلع المشروع إلي نصيب أكبر من السوق ، أو علي الأقل سيبدأ بكامل طاقته الإنتاجية . ولو كانت فجوة الطلب محدودة نسبيا يمكن أن يبدأ المشروع بطاقة أقل ليتم زيادتها مع تأكيد تواجد المشروع في السوق من خلال المزايا النسبية والتنافسية التي يتمتع بها .

الخطوة التاسعة:

تحديد الأسلوب الأنسب لترويج السلعة أو الخدمة ، حيث يكون ترويج المبيعات أمر ضروري لجذب ودفع العملاء علي الإقبال علي المشروع والشراء منه وفي هذا الصدد يمكن أتباع الطرق التالية:

- تخفيض السعر علي البيع بكميات كبيرة.
- الإعلان البريدي.
- المنشورات والمطبوعات.

- الهدايا المجانية للمشترين بكميات كبيرة.
- منح تسهيلات ائتمانية.
- تقديم خدمات سريعة ومنتظمة.

وأيا كانت تكلفة إجراءات الترويج ، فهي ضرورية لزيادة وتنشيط المبيعات ، ومن الضروري تحليلها في إطار العلاقة بينها وبين زيادة المبيعات.

الخطوة العاشرة:

تحديد اتجاهات ومستقبل سوق السلعة أو الخدمة ، ويعني ذلك بدراسة اتجاهات نمو الطلب والعرض من السلعة أو الخدمة ، وقد يكون ذلك بدراسة اتجاهات النمو السكاني ، واتجاهات متوسطات الدخول للإفراد ، وأيضا التغيرات التي تحدث في أوجه الإنفاق لأسر وفقا لمختلف شرائح المجتمع علي السلع والخدمات وكذلك بدراسة المشروعات الجديدة، والتوسعات القائمة المستهدفة فيما يتعلق بالسلعة أو بالخدمة .. وبالطبع فأن دراسة هذه الخطوة قد يواجهها صعوبة الحصول علي الإحصاءات اللازمة لتحديدها ، وكذلك صعوبة تحديدها علي مستوي مناطق أو سلع وخدمات محددة.

المزيج التسويقي في المشروع الصغير

يعني المزيج التسويقي بمجموعة الأنشطة التسويقية المتكاملة والمترابطة والتي تعتمد علي بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية علي النحو المخطط لها ، حيث يجد صاحب المشروع الصغير نفسه في مواجهه العديد من الخيارات في المنتجات وطرق التوزيع وأساليب التسعير والوسائل التي تصل بها المنتجات والخدمات إلي المستهلك ، وبما يتناسب مع ظروف المشروع الصغير .. وما يحيط بها من تغيرات بيئية .. وعلي صاحب المشروع أن يشكل هذه

الأنشطة بالقدر الذي يناسب مشروعه الصغير والموقف التسويقي لــه ، وعليــه أيضا أن يطور من مكونات هذا المزيج باستمرار ليتناسب مع المتغيرات البيئيــة المحيطة به.

و عناصر المزيج التسويقي هي:

1. **بحث السوق** : وهو ما يعني بالحصول علــي المعلومــات التســويقية والحقائق عن السوق.
2. **تخطيط المنتج أو الخدمــة** : وهو كيف تطور هذا المنــتج أو الخدمــة لترضي العملاء في حدود الطاقات الإنتاجية المتاحة والممكنة.
3. **التسعير**: وهو كيف تحدد سعر المنتج أو الخدمة علي أســاس التكلفــة ومدي تقبل السوق لهما .
4. **الترويج والإعلان**: وهو كيف نعرف العملاء بالمنتج أو بالخدمة وتخلق الطلب عليهما ، وبالتالي نزيد المبيعات.
5. **التوزيع**: وهو كيف نصل بالمنتج أو الخدمة إلي العميل بسهولة.

وفيما يلي عرض مختصر لعناصــر المــزيج التســويقي وتطبيقاتهــا فــي المشروعات الصغيرة .

بحث السوق في المشروعات الصغيرة :

لا يعني بحث السوق أنك ستعد دراسة علمية معقدة عن ســوق خــدماتك أو

منتجاتك ، ولكن يعني أن نعرف كل شئ أو الكثير عن العملاء والمنافسين وحجم السوق ، والجديد المتوقع في مجال السلع التي تعمل فيها.

فإذا كنت مطالبا بتطوير خدماتك أو منتجاتك حتى تستمر فان بحث السوق هو الذي سيحدد لك متي وكيف تقوم بهذا التطوير ؟ وإذا كنت ترغب في التوسع وفي زيادة دائرة عملائك فأن بحث السوق هو الذي سيحدد لك كيف تقوم بذلك، وإذا كنت ترغب في تقديم منتج جديد أو خدمة جديدة أو تشكيلة جديدة أو موديلات جديدة ولا تعرف مدي قبول المستهلك لها، فأن بحث السوق هو الذي يستطيع أن يحدد لك مدي قبول المستهلك من عدمه .

وتجدر الإشارة هنا إلي أن المشروعات الصغيرة لإنتاج الأثاث كان لها مكانة صغيرة في السوق ، وفي فترة ما وجد أن مبيعاته تهبط بشدة نتيجة منافسة المنتجين المحيطين به. وبعد بحث ودراسة السوق بطريقة مبسطة وجد أنه يستطيع أن يستعيد مكانته في السوق لو قام بتجديد المعرض وتشكيل المنتجات وتغيير التشكيلة مع التركيز علي بعض الموديلات ، وعندما قام بتنفيذ ذلك أستطاع أن يستعيد جزء كبير من سوقه. ولم يكن يتم ذلك دون بحث السوق ، لان بحث السوق غالبا ما يكشف لك عن الفجوة بين منتجاتك أو خدماتك الحالية وما يحتاجه السوق ، وغالبا ما تكشف لك فجوة السوق عن فجوة التشكيلية وترشدك نحو التشكيلية المناسبة.

وكما ذكرنا لك فأن الاستمرارية والنمو يتطلبان منك الدخول بين الحين والآخر في خدمات أو منتجات جديدة ، وقد يكون ذلك هو جزء لا يتجزأ من طبيعة عمل المشروعات الصغيرة ، وأي منتج أو خدمة لا تستطيع أن تلقي بهما في السوق دون أن تعرف الإجابات الصحيحة للأسئلة التالية:

1) ما هو السوق المحتمل للتصميم الجديد أو السلعة أو الخدمة الجديدة؟
2) ما هي احتمالات تقديم المنافسين لتصميمات أو سلع أو خدمات مماثلة؟

3) ما هي الحصة المتوقعة للمشروع؟
4) ما هو حجم المبيعات المتوقع؟
5) ما هو التوزيع المكاني أو الجغرافي لسوق هذه الخدمة أو السلعة ؟
6) هل سيتقبل العملاء التصميم الجديد أو المنتج الجديد أو الخدمة الجديدة مع رغبات المستهلكين؟
7) ما هو الشكل المناسب لعرض المنتج الجديد أو الخدمة الجديدة؟

وتأكد أنه بدون معرفة هذه الإجابات لن تستطيع تحديد حجم السوق المحتمل أو المتوقع بدقة ، وقد يصاب تصميمك أو منتجك الجديد أو خدمتك الجديدة بالفشل . وإذا كنت لا تستطيع القيام بالإجابة علي كل أو بعض هذه النقاط أو التساؤلات السابقة فلا تتردد بالاستعانة بالمتخصصين ، وتأكد أنه بدرجة فهمك لهذه النقاط والأسئلة واقتناعك بأهميتها ستحصل علي الإجابات الصحيحة والمناسبة لهذه الأسئلة . وحتى تعرف أن بحث السوق ودراسة المستهلك أمر في متناول يدك نقول لك أن أساس بحث السوق هو توفير البيانات التسويقية ، والتي يكون أغلبها عندك أو داخل مشروعك الصغير ، حيث تتركز هذه البيانات " داخليا " في مصدرين هما :

أولا: فواتير البيع: حيث توضح هذه الفواتير ما يشتريه العملاء ، ومن هم ؟ وأين يقيمون؟

ثانيا: تقارير البضائع: وليس بالضرورة أن تحصل عليه مكتو به، فقد تحصل عليها بالاستفسار المباشر من البائعين، حيث غالبا ما يتفهم الباعة مشاكل المنتج في السوق ومدى قبول المستهلك وعقبات هذا القبول ، وأنت تعرف أهمية رؤيتهم أو تقاريرهم الشفهية والمكتوبة بالنسبة لك .

أما المصادر الخارجية لبيانات التسويق والتي تتسم أيضا بالسهولة فهي مطبوعات ونشرات الهيئات والأجهزة الحكومية والتي لديها العديد من

الإحصاءات ، التي قد تفيدك وأيضا لديها العديد من البيانات عن السكان وتوزيعهم جغرافيا وتوزيع دخولهم علي المنتجات أو الخدمات المختلفة ، وكذلك بيانات عن المنتجين والسلع وتوزيعهم وخصائصهم ، كل ما في الأمر انك لم تحاول طرق هذه الأبواب .

وكذلك فأن المجلات التجارية والاقتصادية والمهنية غالبا ما تنشر الكثير من البيانات والمعلومات التي تهم رجال الأعمال ، وأيا كان حجم مشروعك الصغير فأنت من رجال الأعمال ، وعليك أن تسلك سلوكهم وأبرز سلوك رجال الأعمال هو الاهتمام بمعلومات وبيانات السوق ، وإطلاعهم المستمر علي النشرات والمجلات والنشرات التجارية المتخصصة ، وتأكد أن هناك العديد منها باللغة العربية.

أما عن المصادر الأكثر صعوبة من حيث زيادة تكلفتها فهي اللجوء إلي الشركات والمكاتب الاستشارية المتخصصة ووكالات الإعلان والترويج ، وتأكد أنه لو كانت امكاناتك وقدراتك المالية تسمح بذلك ، فلا تتردد لان ذلك سيكون في صالح المنتج أو الخدمة بشرط أن تكون علي وعي وإدراك بما تطلبه من معلومات وبيانات تسويقية ، وكيف تستفيد منها وتستخدمها في صالح منتجك أو خدمتك .

تخطيط المنتج في المشروع الصغير :

يعني تخطيط المنتج بكيفية استخدام الموارد المتاحة في المشروع أفضل استخدم ممكن لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة .

والحقيقة أنك في حاجة إلية لسبب بسيط هو أن المعلومات والبيانات التي حصلت عليها من السوق لابد وأن نستفيد بها في إنتاج السلعة أو تقديم الخدمة ، بحيث تقدم السلعة أو الخدمة التي تفي بحاجة العملاء وفي نفس الوقت تستخدم الامكانات المتاحة والممكنة في المشروع أفضل استخدام ، وذلك من خلال

تخطيط المنتج أو الخدمة والتي تعني من وجهة النظر التسويقية الاستفادة من معلومات وبيانات التسويق والسوق في تطوير المنتجات والخدمات الحالية أو تقديم منتجات أو خدمات جديدة تسد حاجة العملاء، وكذلك تضمن تميز المنتج أو الخدمة بأفضل الخصائص التي يرغب فيها العملاء وتقدم أنسب المزايا التي تدفع العملاء للحصول علي المنتج أو الخدمة.

تأكد أنك في حاجة إلي تخطيط المنتج أو الخدمة مادمت تعتقد في أهمية مواءمة منتجاتك وخدماتك لمتطلبات السوق والعملاء ، ومادمت تعتقد في أهمية تقديم خدمات وتصميمات وموديلات جديدة باستمرار ، فإذا كانت خدماتك أو منتجاتك لا تتلاءم مع السوق التي تعمل فيها فلا سبيل إمامك إلا تطوير المنتج أو الخدمة عن طريق تخطيطه ، وتخطيط المنتج أو الخدمة يتناول أيضا مواجهه التطورات الفنية والتكنولوجية سواء تلك التي تدخل علي الخامات أو طرق التصنيع أو استعمال المنتج ، . وغالبا ما تواجه هذه الاعتبارات مثلما تواجه التغيرات الاجتماعية المرتبطة بتغيير الذواق والدوافع والاتجاهات .

فتطوير المنتج له أشكال كثيرة مثل تغيير اللون وتغيير التغليف والعبوات أو طرق تقديم الخدمة بجانب الإشكال السابقة وكلها تندرج تحت نشاط تخطيط الخدمة أو المنتج الذي يعمل دائما علي :

- مواءمة المنتج أو الخدمة لسد احتياجات السوق.
- مواءمة المنتج أو الخدمة تبعا للأذواق والاتجاهات الاجتماعية.
- جعل مظهر المنتج أو تقديم الخدمة أكثر جاذبية .
- جعل المنتج أكثر ملاءمة من حيث الاستعمال ، أو جعل الخدمة أكثر سدا للاحتياج.
- وضع المنتج في أنسب تغليف ممكن من الناحية الشكلية أو تقديم الخدمة في أنسب صورة .

وأنت بالطبع ترغب في أن يكون منتجك أو خدمتك التي تقـدمها متمتعـا بكـل الصفات السابقة ، لذلك أنت في حاجة إلي تخطيط المنتج أو الحاجة بنفس قـدر حاجتك إلي بحث السوق .

ومن الضروري أن تهتم بالتغليف فقد أصبح التغليف في الفتـرة الأخيـرة مـن المكونات الحاكمة في تخطيط المنتج ، وبالنسبة لمنتجات المصانع الصغيرة فـأن التغليف يمثل أكبر مشاكلها لان معظمها لا يهتم به ، في الوقـت الـذي تكـون منتجات هذه المصانع الصغيرة أكثر جدوى من منتجات المصانع الكبيرة ، ولكن فرق التغليف بين الاثنين هو الذي يؤدي إلي أحجام العملاء عن المنتجـات ذات التغليف غير المناسب.

التسعير في المشروع الصغير:

يعتمد حجم المبيعات إلي حد كبير علي السعر، والجوانب الأساسية في عملية التسعير هي التكلفة وأساليب الإنتاج المحسنة وأساليب التـرويج النشـطة وحدة المنافسة . وأول خطوة تقوم بها عند تسعير منتجاتك هـي بحـث السـوق للكشف عن السعر الأكثر قبولا ، أي السعر الذي يمكن أن يتم به بيـع المنـتج بشكل مناسب ، ونقطة البدء في بحث السوق بغرض التسـعير ، هـو معرفـة الأسعار السائدة للمنتجات أو الخدمات المماثلة، فصاحب المشـروع الصـغير لا يستطيع أن يسعر منتجاته إلا إذا تعرف أولا علي أسعار المنتجـات والخـدمات المماثلة في السوق ، ومعرفة الأسعار المماثلة لا تقتصـر فقـط علـي أسـعار التجزئة، بل أيضا علي أسعار الجملة ، وتحري الأسعار المماثلة ، يجب أن يؤخذ في الاعتبار علاقة السعر بالكمية ، وعلاقة السعر بالنوعية والجودة .

وعند دراسة السوق بغرض التسعير يجب أن يوضع أكثـر مـن تنبـؤ لحجـم المبيعات في ظل أسعار مختلفة، فقد تتوقع مثلا بيع ألف وحـدة عنـد سـعر 5

جنيهات للوحدة ، ولكن أيضا في ظل قانون العرض والطلب قد يؤدي انخفاض السعر إلي زيادة المبيعات وبالتالي يجب وضع تنبؤات لحجم المبيعات عند سعر 4 جنيهات للوحدة وأيضا يجب تحديد السعر عند خصم الكمية ووفقا لمستويات مختلفة من الكمية .

تتركز طرق التسعير في طريقتين أساسيتين هما:

1. السعر = التكلفة + هامش الربح، وهو التسعير بالإضافة إلي التكلفة .
2. التسعير المرن.

والتسعير بطريقة الإضافة إلي التكلفة هو أن تحدد التكلفة الكلية لصنع المنتج أو الخدمة وتسويقه، ثم حساب معدل الربح المرغوب فيه ، والأسلوب المحاسبي المتبع في هذا هو تقسيم التكلفة الكلية علي مجموع الخدمات أو الوحدات المنتجة، ويضاف إلي تكلفة الوحدة أو الخدمة المنتجة معدل الربح المطلوب ، ومن الطبيعي أن يحدد معدل الربح علي ضوء معرفة السعر الذي يتقبله السوق ، وعند إتباعك لهذه الطريقة لابد وأن تكون علي وعي وإلمام كاف بالتكاليف الصناعية وهي تضم ثلاث أنواع من التكلفة :

1. تكاليف الإنتاج.
2. النفقات الإدارية العامة والتي تشمل رواتب السكرتارية والمحاسب والإداريين " في حالة وجودهم ".
3. نفقات التسويق والتي تضم أجور رجال البيع والعمولات وأجور النقل والترويج والإعلان.

وبالتالي فان رقم التكلفة الذي سيضاف إليه هامش الربح لابد أن يشمل هذه الأنواع الثلاث .

أما التسعير المرن فانه لا يمكن فهمه بمعزل عن الدخول في بعض تفاصيل التكاليف الصناعية كما يلي :

- أن بعض التكاليف الصناعية تتغير مع الكمية الكلية للإنتاج فإذا ما زاد إنتاج مشروع صغير بمعدل 30% فإننا سنحتاج إلي موارد أكثر وعمالة أكثر وبالتالي فأن تكلفة المواد والعمالة هي تكاليف متغيرة بمعني أنهـا تتغير بتغيير حجم أو كمية الإنتاج .
- أنه توجد تكاليف أخري لا تتغير مع الكمية الكلية للإنتاج وحتى لو زاد الإنتاج فان الإيجار والإهلاك ورواتب السكرتارية والمحاسب " النفقات الإدارية العامة " تظل ثابتة وتعرف هذه التكاليف بالتكاليف الثابتة .

لذلك فأنه عندما يزيد الإنتاج فان التكاليف الثابتة لا تتغير ، حيث يـتم توزيعهـا علي كل الوحدات المنتجة ، مما سيؤدي إلي خفض تكلفة هذه الوحدات .

وبالتالي فان التسعير المرن يمكن أن يساعدك ليس فقط بشكل فعال في التوسع ، أو في زيادة إنتاجك ، ولكن أيضا في خفض السعر ، والذي قد يؤدي إلي زيـادة عملائك ، وزيادة حجم مبيعاتك.

ولكن تأكد أيضا أن خفض السعر لابد وأن يأتي في نفس الوقت عن طريق خفض التكلفة ، وزيادة الإنتاجية ، وإعادة التصميم ، والتطوير التكنولوجي .

ولتعلم جيدا أن انخفاض السعر ليس سلاحا فعلا في كل الأحوال ولكن تنفيذه لابد وأن يتوفر له ثلاث شروط هي:

1. مدي مرونة السلعة أو الخدمة للاستجابة لزيادة الطلب عنـد انخفـاض السعر .
2. مستوي تكلفة الإنتاج بمعني أن لا يقل السعر عن التكاليف المتغيرة .
3. القدرة المالية للمشروع.

الترويج والإعلان في المشروع الصغير :

إذا كان الإعلان هو السبيل إلي تعريف العميل بالمنتج أو الخدمة ، فان

ترويج المبيعات يدفع المنتج أو الخدمة إلي العميل ، وأن كان النشطين وجهين لعملة واحدة .

الأول : الإعلان وهو أكثر ارتباط بخلق الطلب قبل أن يدخل العميل إلي مكان المنتج أو تقديم الخدمة .

الثاني : ترويج المبيعات هو أكثر ارتباطا باتخاذ قرار الشراء في مكان البيع نتيجة الطريقة التي قدم بها المنتج أو الخدمة إلي العميل ، وكيفية جعل هذا المنتج جاذبا للعميل .

وبناء علي ذلك فانك أكثر احتياجا إلي ترويج المبيعات ، لأن الإعلان بوسائله المختلفة قد يكون في غير مقدورك كمستثمر صغير ، ولكن كيف تقدم سلعتك أو خدمتك بطريقة جاذبة ؟ وكيف تجعل العميل يتخذ قرار الشراء لخدمتك أو لمنتجك ؟ ، وأن كان هذا لا ينفي عدم احتياجك للإعلان ، ولكن الإعلان في حالتك لابد وأن يؤخذ بمنظور المشروعات الصغيرة . ومن خلال مشاركة منظمة لمجموعة من أصحاب المشاريع الصغيرة الذين يعملون في أنشطة مماثلة من خلال مشاركتهم في جمعيات .

ونفس الوضع فان البعد الاجتماعي قد يكون أكثر وضوحا في نشاط ترويج المبيعات أيضا ، فلو أجتمع أصحاب المشروعات الصغيرة في احدي الجمعيات ، وافتتحوا بالمشاركة معرضا في أحد الأماكن التي تتسم بالحركة والازدحام ، فان هذا المعرض لن يكون فقط مجرد منفذا للبيع والتوزيع ولكنه سيقوم بدور ترويج المبيعات من خلال عرض منتجات أصحاب المشاريع الصغيرة المشتركين في الجمعية وتقديمها للجمهور وإعطاء معلومات عنها وتوضيح مزايا ومدي انخفاض أسعارها .

ولكن إذا لم تتوفر هذه المعارض الكبيرة التي يمكن أن تقام بواسطة تجمع أصحاب المشاريع الصغيرة في جمعيات بما يساعد علي ترويج مبيعاتهم ، فمن

الضروري أن تهتم جيدا بوجود نوافذ عرض لمنتجاتك في مشروعك الصــغير ، ومن الضروري أن تهتم بتنظيم وترتيب هذه النافذة ، بحيث تكون جاذبة لعملائك عند زياراته لك بغرض التعاقد أو متابعة طلباتهم لديك.

وقد يكون من المفيد أيضا أن تقوم بإعداد ألبومات لصور ملونــة لمنتجاتــك أو خدماتك لعرضها علي عملائك في الوقت المناسب ، وقد يكون أيضا من الأنسب أن تقوم بإعداد ملصقات لصور منتجاتك ، وأن توضع هذه الملصقات في أماكن عرض المنتج أو أماكن بيعه أو في المكتب الذي تقابل فيــه عملائــك ، فكلهــا أساليب فعالة في ترويج المبيعات وفي نفس الوقت تكون في متناول يدك.

وبجانب ذلك يجب عليك أن تضع بجانبك عينات من منتجاتك ، إذا لم يكن فــي مقدورك إعداد نافذة عرض داخل المشروع لضيق المكان ، فيمكن أن تضع هذه العينات في مكان لائق وبطريقة مناسبة ، وأن تكون هذه العينات ممثلــة تمثــيلا حقيقيا لإنتاجك.

أما إذا كان منتجك لا يباع بواسطتك مباشرة ، وكان يباع عــن طريــق تجــار التجزئة ،أو في متاجر التجزئة الكبرى، فكن دائما علي صلة بالبائعين في هــذه المتاجر واستفسر منهم دائما عن موقف منتجك ، وقدم لهم حوافز مالية تشــجعهم علي الترويج لمنتجك ، ولا تهمل ملاحظاتهم فأنها أصدق الملاحظــات ، ولــو أخذتها في الاعتبار ستتمكن من زيادة مبيعاتك .

ولكن أي نوع من المتاجر السابقة يكون أفضل ؟ أن ذلك سيتوقف علــي عــدة اعتبارات أهمها مستوي الجودة ، والسعر ، والعلامة المميزة ، وتصنيف السلعة ذاتها " شعبية – متوسطة – مميزة – فاخرة " ، وأيضا مدي شهرة السلعة ذاتهــا فكلما كانت السلعة مميزة ، وذات جودة عالية ، ومصنفة تصنيفا عاليــا ، وذات شهرة وارتباط بالمستهلك كلما كانت أقرب للأسواق الكبرى ومحــلات الأقســام والمحلات المتخصصة في التشكيلية المتنوعة والعكس كلما كانت أقل جودة وأقل

سعرا وغير مميزة كلما كانت أقرب للمحلات الصغيرة .
لذلك فان اختيار منافذ التوزيع غير المناسبة لسلعتك أو خدمتك ، قد يعني خروجها وتعثرها في السوق ، لأنها في غير المكان الصحيح لها ، فالقاعدة أن لكل سلعة أو خدمة المنفذ المناسب لها .

كيف تبدأ تصميم المنتج؟

الطريقة الأولى:

- ما تقوم به من العمل أو ما يمكن أن تقوم به إذا أتيحت لك الفرصة.
- وصفك الوظيفي أو مسماك الوظيفي.
- ما لديك من مهارات ، أو التدريب الذي حصلت عليه، أو الخبرات التي تحملها إلي مشروع ما .

المنتج هو :

- شئ يحل مشكلة العميل .
- شئ يمنح منفعة للعميل.
- شئ يحدث النتيجة المطلوبة من جانب العميل.
- شئ يضيف قيمة مفقودة في المنتجات الأخرى المماثلة.
- شئ له نفس قيمة المنتجات الأخرى المنافسة ولكن بتكلفة أقل.

الطريقة الثانية:

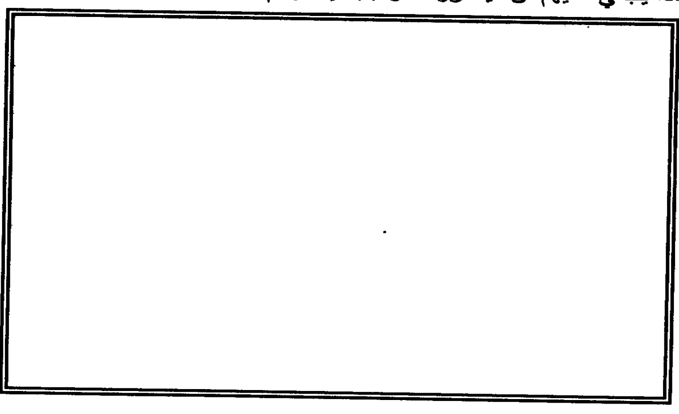
تخيل أنك تركت منذ لحظات قليلة عميلك بعد أن قدمت له منتجك،

وتخيل كيف يمكن أن يجيب عميلك علي التساؤلات التالية:

1. كيف تحسنت أنا أو وضعي منذ أن تعاملت مع منشأتك الصغيرة ؟
2. ماذا علي أن أظهر نظير المال الذي وضعته للمنشأة الصغيرة ؟
3. كيف يمكنني قياس الفائدة العائدة علي من المنشاة الصغيرة ؟
4. لمن أوصي بالتعامل مع المنشاة الصغيرة ، ولماذا؟

الطريقة الثالثة:

أكتب أعلانا لمنتجك في المربع الخالي التالي . إذا شعرت أنــك غيــر مستعد بعد للقيام بهذه الخطوة راجع الكتاب من جديد ، وحينما تشعر انك جــاهز أكتب ذلك الإعلان ، فهو طريقة جيدة لتتأكد أنك تعرف ما تبيعه ، ولمن تبيعه ، ولماذا ينبغي عليهم أن يشتروه ، وكيفية إخبارهم بذلك.



ضع خطتك وأبدأ في العمل.

خطة العمل:

تكون خطة العمل دعامة بالنسبة لمهمتك التي تنتظرك ،لأنها في حقيقة الامر أحد الأسباب التي تدعوالي اقراضك المال.. فأنت بحاجة إلي خطة تساعدك علي تركيز طاقتك والتأكد من أن كل شئ تقوم به يخطو بك فعليا خطوات إلــي الآمام علي طريق انشاء وتنمية مشروعك الصغير . ولذا فسوف نعرض فيما يلي وصفا لخطوات او مراحل خطتك ، أقراها بتمعن ثم ضعها جانبــا لبضــع أيــام وعندما تعود اليها من جديد أتجه إلي النقطة التي تعتقد أنك تقف عنــدها علــي طريق التقدم ، أقرأ تلك الخطوة عدة مرات ثم ضع الكتاب جانبا ، وأستخدم مــا قرأته كمنطلق لتفكيرك الخاص ، واذا أمكن لك أن تقوم بهذه القراءة مع شخص أخر وتمارس التفكير في صورة أخذ وعطاء يكون ذلك أفضل كثيرا، أمل اذا لم يتيسر لك ذلك فأحضر ورقة وأكتب فيها خواطرك وما تفكر فيه، وحينما تقــوم بذلك أكتب بسرعة وبدون تروي ما كنت ستقوله لو جري علي لسانك . ولا تقلق اذا أقحمت الافكار التي تقفز إلي ذهنك أثناء قيامك بالكتابة ، ولا تقلق الا اذا لــم تترجم هذه الافكار إلي كلام مترابط ومنسق وواصل الكتابــة ، فــالغرض هــو التعبير عن الاحتمالات التي تدور في رأسك.. ويمكنك أن تنتقيها وتعقلها فيما بعد ، اما الآن فما عليك سوء أن تقرأ ، وتفكر، وتكتب أو تتكلم.

المرحلة الاولي:

قرر نوعية النشاط الذي تمارسه . اذا لم تكن مستعدا للقيام بذلك أعد قراءة الكتاب ، واذا كنت مستعدا فكرر في نفسك ما يلي

أنا أعمل في مجال .... ، أنا أعمل في مجال ....، أريد أن أعمل في مجال ....أريد أن أعمل في مجال ....

فسوف يساعدك ذلك في مفترق الطرق الخالية من العلامات التي ستقابلك.

المرحلة الثانية:

- ما منتجك ؟ وما الذي تبيع بالضبط؟

- هل هو انعكاس حقيقي لما ترغب فيه في هذه النقطة من حياتك؟
- هل يحقق الاستفادة المثلي من قدراتك؟
- هل هو متوافق حقا مع مزاجك ويفيد منه؟
- هل يعتمد حقا علي مصادر قوتك؟
- هل يسد حقا حاجة غير مشبعة في السوق التي اخترت أن تخدمها؟

إذا لم تكن متأكد من أي من هذه الأمور فأعد قراءة الجزء الخاص بها في الكتاب.

المرحلة الثالثة:

من هو عميلك؟" من جديد .... أعلم أنك أجبت علي هذا السؤال ولكننا نمضي عند مستوي أعمق هذه المرة " من هو هذا العميل ، وماذا يحتاج لكي تفهم الحاجة ؟ أدرس زبون العميل.. ما الذي يحتاجه العميل لكي يرضي زبونه؟ ما الذي يبحث عنه الزبون ؟ وكيف يمكن أن تساعد العميل علي إرضاء الزبون بشكل أكثر اكتمال؟ هل أنت بحاجه إلي المزيد من المعلومات للإجابة علي هذه الأسئلة؟

أخرج وأحصل عليها ، هل أنت بحاجة إلي نصح أو مساعدة ؟ أفعل نفس الشيء.

المرحلة الرابعة:

كل هذا طيب وجميل ولكن إذا لم يكن بمقدور العميل أن يدرك وجود الحاجة أو لا يستطيع أن يري فيك الحل ، يصبح الأمر كله مجرد كلمات .

هل يمكنك تقديم مبرر مقنع لهذا العميل يجعله يأتي أليك طلبا لإشباع هذه الحاجة ؟ كيف سيحل منتجك هذه المشكلة؟

لماذا ينبغي علي العميل التعامل معك والاتصال بك؟

ما هي قصتك؟

ربما تكون منشأتك الصغيرة موجودة قبل قرأتك لهذا الكتاب ، وكل ما عليك هو أن تعيد صياغة وتشكيل حياتك العملية في صورة قصة " منشأة " ، ما المـــوارد التي تحتاج إليها لكي تجعل حجتك قابلة للتصديق؟

المرحلة الخامسة:

ما الذي تحتاجه لكي تجعل من منشاتك الصغيرة مصدر جذب للعملاء ، عندما تنشأ لديهم حاجات كتلك التي وجدت لتلبيتها؟

في البداية سوف تحاول استرداد الكرة فوق الشبكة ولكن بمرور الوقـــت ســـتجد نفسك راغبا في تطوير وتنمية مؤسستك أكثر .

تذكر هذه القبعات وحاول أن ترتديها:

- قبعة التسويق .
- قبعة تطوير المنتجات .
- قبعة العمليات .
- قبعة خدمة العملاء.
- قبعة المبيعات .
- قبعة إدارة المعلومات .
- قبعة إدارة الوقت.
- قبعة التخطيط.

المرحلة السادسة:

هي نطاق كامل من الاحتمالات إمامك .. كل شئ من محاولاتك لدخول عالم الوظائف كصاحب مشروع خاص .

و الآن أنت لست أجير عند أحد ... بل أنت منشأة مستقلة ... منشأة لها عمـــلاء .. حسنا .. أي نوع من تنمية الأعمال تحتاجه؟

المرحلة السابعة:

أين أنت من هؤلاء ؟

- أفراد بارعين في الاتصال الشبكي/ حيث قـــاموا بتحويـــل أتصــــالتهم وصداقاتهم إلي " فرص" ثم استغلالها.
- أفراد أساتذه حيث كانوا شديدي البراعة في الأداء ، لكن مائـــة قـــاموا بابتكار منتج كان من الجودة بحيث تهافت عليه العملاء .
- أفراد واصلوا العملاء ونجحوا في إقناعهم اعتمادا علي بـــراعتهم فـــي الجدل والمناقشة وبلاغة حجتهم وقوة منطقهم .
- أفراد صيادين عرفوا كل شئ عن عملائهـــم وجميـــع الاســـتراتيجيات اللازمة لاصطيادهم.

و الإجابة الصحيحة عندي، أيا كنت من أحد هؤلاء الأربع ، هي تكون الأربعة ، وإذا أردت ذلك فما عليك سوي المزيد من التعلم والتدريب وأن تطـــالع سلســـلة "كيف لتنمية مهارات الشباب العربي " فهي من أجل نجاحك في عملك وحياتك.

الفصل الثامن

الخدمات والقروض

الجهات التي تقدم التمويل والقروض للمشروعات الصغيرة:

1-الصندوق الاجتماعي للتنمية:

(برنامج تنمية المشروعات)

يعمل الصندوق على توفير قروضه للشباب من خلال فروعة التي تغطى جميع محافظات الجمهورية.

الإجراءات المطلوبة للتعامل مع الصندوق:

1-التقدم بطلب الحصول على قرض مرفق به دراسة جدوى مبسطة للمشروع إلى إحدى الجهات التالية:

*اقرب فرع للصندوق الاجتماعي للتنمية.

*اقرب بنك يقوم بتنفيذ مشروعات الصندوق الاجتماعي.

*إحدى الجمعيات التعاونية أو جمعيات رجال الأعمال أو غيرها من الجمعيات الأهلية التي تقوم بتنفيذ احد مشروعات الصندوق الاجتماعي

*شركة ضمان مخاطر الائتمان المصرفي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة (وينصح المؤلف بزيارتها أولا)

2- كل الجهات السابقة تقوم بمساعدة الشاب ومناقشة دراسة الجدوى وتعديلها إذا تطلب الأمر ذالك وفقا لضوابط الفنية والاقتصادية والتسويقية المعروفة.

الشروط الواجب توافرها في الشاب المقترض:

1- أن يكون بالغا من العمر 21 سنة ولا يزيد عن 44 سنة.

2-إن يكون مقيم دائم في المحافظة التي سينفذ بها المشروع.

3-الانتهاء من الخدمة العسكرية أو الإعفاء منها.
4-إجادة القراءة والكتابة لمن لا يحمل مؤهل دراسي.
5-إلا يكون مازال طالبا في سنوات الدراسة.
6-لا يعمل في الحكومة أو القطاع العام.
7-أن يكون لدية أو احد شركائه الخبرة المناسبة في مجال المشروع.

استخدام القرض:

1- تمويل المعدات ألازمة للمشروع.
2-تمويل دورة التشغيل الأزمة للإنتاج(خامات-أجور-إيجار-كهرباء)

قيمة القرض:

1- قيمة القرض للشاب الواحد بحد أقصى 50000 جنية مصري .
2-إذا تعدد الشركاء يكون لكل شريك متضامن 50000 بحد أقصى 200000 جنية ويشترط مساهمة المستفيدين الراغبين في الحصول على قروض الصندوق الاجتماعي بنسبة تتراوح بين 20% -25% من جملة التكلفة الاستثمارية للمشروع عينا أو نقدا،ويجوز احتساب المبالغ المنصرفة للحصول على التراخيص داخل إطار المساهمة العينية.

الفائدة:

كانت الفائدة فيما مضى 11% ثم أصبحت الآن من 7% -9% ويدرس الآن قانون لتخفيض الفائدة على 5% فقط
على أن تكون الفائدة بسيطة وليست مركبة؛ حيث يتم فتح حسابين -حساب للفائدة وأخر للقرض؛ وفصل الحسابين تعنى أن الفائدة بسيطة وليست مركبة.

الإعفاء الضريبي:

يتمتع المشروع من قرض الصندوق الاجتماعي للتنمية بإعفاء ضريبي لمدة عشر سنوات من تاريخ بدء النشاط تشجيعا للعمل الحر.

أنواع المشروعات:

جميع الأنشطة الإنتاجية والخدمية والزراعية والتجارية والتسويقية .

فترات السماح:

تختلف فترات السماح والسداد للقرض باختلاف طبيعة المشـروعات والأنشـطة الممولة وفى جميع الأحوال تزيد هذه الفترات عن 18 شهر وتتراوح فترة السداد ما بين 18 شهر – 60 شهر.

الضمانات المطلوبة:

1- الأوراق والمستندات المثبتة للدين الشيكات والكمبيالات .

2- يحتفظ البنك بملكية الآلات والمعدات وتسلم للمستفيد بموجب وصـل أمانـة لحين الانتهاء من سداد القرض .

3- التامين على الآلات والمعدات ضد السطو والحريق .

4- التامين الشامل على السيارة في حالة تمويل وسائل نقل الركاب .

5- الضمانات الشخصية أو الجماعية .

اعتبارات اختيار المشروع الصغير المستفيد من الإقراض:

1- أن يتكامل مع المشروعات الصغيرة المماثلة .

2- أن يستخدم المواد الخام المحلية المتوفرة .

3- أن يتمتع المشروع بجدوى فنية واقتصادية وتسويقية ملائمة .
4- أن يكون قادرا على توفير فرص عمل جديدة بتكلفة بسيطة .
5- أن يكون له القدرة على الاستمرار والتوسع .
6- أن يراعى مشاركة المرآة كلما أمكن .
7- ألا يتعارض مع نظافة البيئة .
8- أن يلبى حاجة للمجتمع من سلع أو خدمات .

البنوك التي يتعامل معها الصندوق الاجتماعي للتنمية:

بنك مصر – بنك القاهرة – البنك الاهلى – بنك الإسكندرية – بنك التنمية والائتمان الزراعي – بنك المهندس – بنك الاستثمار العربي – البنك المصري الامريكى.

تم بحمد الله

الخاتمة

لا انتهى أبدا من تأليف كتاب دون أن يعذبني بشدة شـعور بـأنني لـم أضمن كتابي أشياء كثيرة يجب أن تقال ، واحسب أن فن الكتابة يقوم بالدرجـة الأولى على معرفة كيف تبدأ وأين تتوقف ، وأن الإستسلام لإغراء عدم التوقـف يتسبب في أفساد كتب كان يمكن أن تكون جيدة . ولكن في حالة هذا الكتاب ، ما يقلقني أن هذا الكتاب يتحدث عن اكبر قضايا عصرنا على الإطلاق ، بل ويجـد لها حل وهو ما يعرف عالميا **بالتشغيل الذاتي**

خلاصة القول : إن الشباب الناجحين مبدعون ومنفذون ومنتجون ولكـي تغيـر أسلوبك في العمل والحياة ، يلزم أن تحرص على اقتناء وقـراءة سلسـة كيـف لمهارات الشباب العربي فهي صممت من أجلك .

وأخيراً

يقول تعالى (إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم)

ونظرا لأهمية موضوع هذا الكتاب وقوة طرحه على الساحة العالمية والمحليـة ومدى الحاجة إليه لكل الشباب وخاصة للذين يريدون أن يغيروا عادتهم السـلبية وان يكتسبوا عادات ومهارات وخبـرات جيـدة وايجابيـة تـؤهلهم لإنشـاء مشروعات صغيرة ناجحة . لذا فإنني اجتهدت وحاولت أن اضمن هذا الكتاب كل ما هو متعلق بالمشروع الصغير الناجح .

أننا مقبلون على عصر جديد ، وسوف يتعين علينا أن نعى تداعيات تلك الحقيقـة وانعكاساتها على حياتنا ، فنحن نعيش الآن في عالم بلا وظائف .

والآن .. ماذا تنتظر ؟ لما لا تنشىء مشروعك الصغير الآن .

خالد خلاف

الإسكندرية في 2004/12/1

المحتويات

دَارُ البَرَاء

بمصر وجميع الدول العربية

طبعة يناير 2005

رقم الإيداع
2004/8382
ISBN
977-17-1411-2



المركز الرئيسي : 11 شارع د/محمد رافت – محطة الرمل – الإسكندرية
تليفون وفاكس : 4838326 (03)(2+)
موبايل : 0101634294 (2+) - 0123357844 (2+)
Email : info@egyptbooks.net
URL: www.egyptbooks.net